

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт природных ресурсов

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Экономика и управление на предприятии (в нефтяной и газовой отрасли)»

Кафедра экономики природных ресурсов

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Совершенствование организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии

УДК 622.323.012:331.21(571.17)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
2Э3А	Ахметов Богдан Русланович		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Макашева Наталия Петровна	к.э.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсосбережение»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Макашева Наталия Петровна	к.э.н., доцент		

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
старший преподаватель	Феденкова Анна Сергеевна			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
экономики природных ресурсов	Боярко Григорий Юрьевич	д.э.н		

Томск – 2017 г.

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт природных ресурсов

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Экономика и управление на предприятии (в нефтяной и газовой отрасли)»

Кафедра экономики природных ресурсов

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой ЭПР

_____ Боярко Г.Ю.
(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы
В форме: бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
2Э3А	Ахметову Богдану Руслановичу

Тема работы:

Совершенствование организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии	
Утверждена приказом директора ИПР	от 06 февраля 2017 г. № 689/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	02 июня 2017 года
--	-------------------

ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	<i>Материалы преддипломной практики, формы финансовой отчётности ОАО «Транссибнефть», интернет-ресурсы, учебная литература .</i>
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	<i>а) изучить экономическую сущность оплаты и стимулирования труда, рассмотреть основные элементы организации заработной платы и современные тенденции в организации заработной платы;</i> <i>б) дать краткую характеристику ОАО «Транссибнефть Анжерская ЛПДС»;</i> <i>в) провести анализ деятельности и анализ показателей по труду и заработной плате ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС;</i> <i>г) выработать мероприятия по совершенствованию системы стимулирования труда на предприятии ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС</i>
Перечень графического материала	<i>Графическая часть дипломной работы должна отражать основные результаты и этапы исследования:</i> <i>1) рисунки</i> <i>2) таблицы, отражающие финансовое состояние предприятия</i>

	3) расчёт эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию экономического стимулирования персонала
--	---

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы

Раздел	Консультант	Подпись	Дата
Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсосбережение	Н. П. Макашева		
Социальная ответственность	А.С. Феденкова		

Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:

Теоретические основы организации оплаты труда на предприятии

Анализ финансово-хозяйственной деятельности и трудовых ресурсов предприятия

Совершенствование системы организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС

Социальная ответственность

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	20 марта 2017 г.
--	------------------

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Н. П. Макашева	К. Э. Н		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
2Э3А	Ахметов Богдан Русланович		

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт природных ресурсов

Направление – Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Экономика и управление на предприятии (в нефтяной и газовой отрасли)»

Уровень образования – бакалавриат

Кафедра экономика природных ресурсов

Период выполнения весенний семестр 2016/2017 учебного года

Форма представления работы:

Бакалаврская работа

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	02 июня 2017 года
--	-------------------

Дата контроля	Название раздела	Максимальный балл раздела
01.01.23017	Теоретические основы организации оплаты труда на предприятии	25
25.01.23017	Анализ финансово-хозяйственной деятельности и трудовых ресурсов предприятия	25
03.04.2017	Совершенствование системы организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС	25
22.05.2017	Социальная ответственность	25
14.06. 2017	Предварительная защита	100

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Макашева Наталия Петровна	к. э. н., доцент		20.01.23017

СОГЛАСОВАНО:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	подпись	Дата
экономики природных ресурсов	Боярко Г. Ю.	д.э.н		20.01.23017

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
2ЭЗА	Ахметов Богдан Русланович

Институт	природных ресурсов	Кафедра	Экономики природных ресурсов
Уровень образования	бакалавр	Направление/специальность	38.03.02 Менеджмент

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - чрезвычайных ситуаций социального характера 	<p>Описание рабочего места предприятия ОАО «Транссибнефть» на предмет возникновения: - вредных проявлений факторов производственной среды: в офисе установлено освещение, кондиционеры, электромагнитные поля на низком уровне, метеоусловия в норме; - опасных проявлений факторов производственной среды: в офисе установлена пожарная сигнализация, имеется запасной выход. Рабочее место оборудовано в соответствии с нормами техники безопасности.</p>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>1. Трудовой кодекс РФ; 2. ГОСТ Р ИСО 26000-2012 «Руководство по социальной ответственности»; 3. «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента» ISO 14001; 4. GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива добровольной отчетности; 5. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда; 6. Система энергетического менеджмента ISO 50001.</p>
<p><i>1. Анализ факторов внутренней</i></p>	<p>Анализ факторов внутренней социальной ответственности ОАО «Транссибнефть»</p>

<p><i>социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</i> - <i>системы организации труда и его безопасности;</i> - <i>развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</i> - <i>системы социальных гарантий организации;</i> - <i>оказание помощи работникам в критических ситуациях.</i> 	<p>Анжерская ЛПДС, направленных на удовлетворение потребностей сотрудников, социальную поддержку, обеспечение их безопасности, развитие и обучение кадров</p>
<p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>содействие охране окружающей среды;</i> - <i>взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</i> - <i>спонсорство и корпоративная благотворительность;</i> - <i>ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</i> - <i>готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</i> 	<p>Проанализировать внешние факторы социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - КСО в области охраны окружающей среды; - КСО в области взаимодействия с потребителями; - развитие местных сообществ; - благотворительность и спонсорство
<p><i>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>анализ правовых норм трудового законодательства;</i> - <i>анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</i> - <i>анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</i> 	<p>Анализ трудового законодательства – Трудовой кодекс РФ; Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС – годовой отчет; отчет об устойчивом развитии.</p>
<p>Перечень графического материала:</p>	
<p><i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно</i></p>	<p>Таблицы: Стейкхолдеры ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС и структура программ КСО; затраты на программы КСО</p>

для специалистов и магистров)	
-------------------------------	--

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
--	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова А.С.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
2Э3А	Ахметов Б.Р.		

Планируемые результаты обучения по ООП 38.03.02 Менеджмент

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P₁	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
P₂	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности
P₃	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности
P₄	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности
P₅	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций
P₆	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типах рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию
P₇	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
P₈	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти
<i>Универсальные компетенции</i>	
P₉	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности.
P₁₀	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности.
P₁₁	Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации.

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 89 страниц, 7 рисунков, 30 таблиц, 30 источников, 0 приложений.

Ключевые слова: оплата труда, стимулирование, персонал.

Объект – ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС.

Предмет – организация заработной платы и стимулирования труда на предприятии ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС.

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии.

В процессе исследования проводился анализ организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии.

В результате исследования были предложены мероприятия по совершенствованию организации заработной платы и стимулирования труда на ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС.

Сокращения

ЛПДС – Линейная производственная диспетчерская станция

РНУ - районное нефтепроводное управление

НПС – нефтеперекачивающая станция

АЦРС - Анжерская центральная ремонтная служба

Оглавление

Введение.....	1
1 Теоретические основы организации оплаты труда на предприятии.....	4
1.1 Экономическая сущность оплаты и стимулирования труда.....	4
1.2 Основные элементы организации заработной платы.....	10
1.3 Современные тенденции в организации заработной платы и стимулирования труда.....	13
2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности и трудовых ресурсов предприятия.....	17
2.1 Краткая технико-экономическая характеристика предприятия ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС.....	17
2.2 Анализ финансовых результатов и финансового состояния предприятия...	18
2.3 Анализ показателей по труду и заработной плате.....	46
3 Совершенствование системы организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС.....	55
3.1 Анализ системы управления персоналом и организации оплаты труда в ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС.....	55
3.2 Мероприятия по совершенствованию системы экономического стимулирования персонала.....	60
3.3 Расчёт эффективности предложенных мероприятий.....	72
4 Социальная ответственность.....	74
4.1 Определение стейкхолдеров ОАО «Транссибнефть».....	78
4.2 Определение структуры программ КСО.....	80
4.3 Затраты на мероприятия КСО ОАО «Транссибнефть».....	84
4.4 Оценка эффективности программ КСО ОАО «Транссибнефть».....	84
Заключение.....	85
Список используемых источников.....	87

Введение

Совершенствование организации заработной платы и стимулирования труда на сегодняшний день играет важную роль в любой организации. Рыночная экономика провоцирует компании искать варианты собственного развития с тем, чтобы поддерживать уровень своей конкурентоспособности.

В настоящее время в условиях высокой конкуренции современная система стимулирования труда – это достаточно эффективный инструмент работы управленца. Для эффективного управления текущей ситуацией в организации, руководитель постоянно должен подстраиваться под все текущие задачи и условия, он должен очень быстро изменять существующие механизмы мотивации.

Производительность труда на предприятии имеет зависимость от заработной платы и стимулирования труда, которые являются обязательной частью в организации управления персоналом предприятия. Именно по этой причине многие зарубежные и отечественные исследователи в течение нескольких веков организационного и промышленного развития человеческих взаимоотношений уделяли этому значимое внимание.[1]

В России современная нефтегазовая отрасль сегодня занимает центральное место. Она обладает очень мощным ресурсным потенциалом, обеспечивает функционирование прочих отраслей экономики государства. В условиях вертикальной интеграции работники предприятий рассматриваемой отрасли эффективно и активно работают с учетом всех новых реалий современного периода времени.

Эффективность существующих механизмов управления определяет социальную и трудовую, творческую активность работников предприятия. Персонал компаний нефтегазовой отрасли всегда должен понимать совершенно новые задачи, которые связаны с формированием, реализацией современной экономической политики предприятия, основанной на обеспечении тесно взаимозависимости доходов работника компании, а также его личного

трудового вклада, и конечных результатов работы компании, результативности всего общественного производства.

Всё вышеизложенное требует активного научного поиска, а также обоснований современных методологических и методических подходов к разработке современных действенных механизмов стимулирования, мотивации и оплаты труда, способных содействовать развитию системы управления предприятий нефтегазовой отрасли.

Степень изученности темы. В настоящее время проблемам труда, а также трудовых отношений посвящено множество работ. Среди ученых можно выделить таких, как А.Н. Ананьев, Е.Г. Антосенков, И.А. Баткаева, В.Н. Бобков, Н.А. Волгин, Г.П. Гагаринский, В.Е. Гимпельсон, И.Е. Заславский, Г.М. Зущина, Р.И. Капелюшников, С.А. Карташов, А.Я. Кибанов, Р.П. Колосова, В.Г. Костаков, Л.А. Костин, В.В. Куликов, Т.М. Малева, И.С. Маслова, Е.А. Митрофанова и др.

Проблематику мотивации и стимулирования в современных рыночных условиях рассматривают многие зарубежные авторы, например, С.Л. Брю, Д. Дедрик, Р.С. Смит, Р. Дж. Эренберг и другие. Также разработкой данных вопросов занимаются отечественные ученые: Н.А. Волгин, И.А. Баткаева, Б.М. Генкин, О.Н. Волгина, А.Я. Кибанов, Г.Э. Слезингер, В.В. Травин и другие.

Цель и задачи исследования. Цель данного дипломного проекта - совершенствование организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии.

Для достижения данной цели в процессе изучения решались следующие задачи:

- изучить теоретическую суть системы оплаты и стимулирования труда, основные элементы организации заработной платы, и современные тенденции в организации заработной платы и стимулирования труда;
- проанализировать финансовые показатели состояния оплаты труда, стимулирования и системы мотивации труда работников ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС;

– разработать рекомендации по совершенствованию системы стимулирования на ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС.

Предмет и объекты исследования. Предметом исследования является организация стимулирования труда работников на предприятии. Объектом выступает ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС.

Методология исследования. Исследование основывается на использовании достижений отечественной и зарубежной науки.

Научно-методическую основу дипломной работы составляют: системный, комплексный подход к исследованию с использованием экономико-статистического, сравнительного анализа предприятия.

Информационной базой исследования являются статистические и отчетные материалы предприятия, положения по оплате труда работников, законодательные и нормативные акты РФ, отчёты, собственные расчёты автора.

Объем и структура работы. Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

1 Теоретические основы организации оплаты труда на предприятии

1.1 Экономическая сущность оплаты и стимулирования труда

Заработная плата – это основной источник стимулирования, определенного дохода работников предприятия.

Зарплата – это часть общественного продукта. Она выдается сотрудникам в денежной форме в строгом соответствии с количеством и качеством затраченного ими труда.

Заработная плата – это вознаграждение за какую-либо выполненную работу в строгом соответствии с различными нормами труда.[2]

Дополнительная зарплата является вознаграждением за труд несколько выше установленного. Она выплачивается за какие-либо трудовые успехи, а также совершенно особые условия труда и т.д.[3]

При осуществлении выплаты зарплаты, компании обязаны в письменной форме извещать каждого работника о следующем:

- об основных частях его зарплаты;
- об общих размерах каких-либо прочих начисленных ему сумм;
- об общих размерах всех произведенных удержаний;
- о денежной сумме, подлежащей выплате.

Зарплата в нашей стране регулируется действующим Трудовым Кодексом РФ и прочими нормативно-правовыми актами.[4]

Как социально-экономическая категория, зарплата требует рассмотрения с точки зрения ее значения и роли для работодателя и работника.

Так, для сотрудника зарплата – это основная статья личного дохода, средство роста уровня благосостояния, как его самого, так и всех членов его семьи. Работодатель особенно заинтересован в понижении удельных затрат рабочей силы на единицу продукции, однако он также заинтересован и в повышении её качества.[5]

Рассмотрим мотивацию и стимулирование.

Как основная функция управления, мотивация тесно связана с процессом побуждения, как себя, так и прочих людей к активной деятельности через формирование каких-либо мотивов определенного поведения для достижения своих личных целей, целей компании.

В процессе мотивации подразумевается применение последовательности взаимосвязанных категорий: различные потребности людей – ключевые интересы людей – основные мотивы деятельности – активные действия людей.[6]

Таким образом, с точки зрения организации, мотивация – это деятельность, главной целью которой является активизировать трудовой коллектив и каждого работающего на предприятии, а также побудить их трудиться более эффективно для выполнения целей, которые сформулированы в различных планах организации.[7]

Для понимания механизма достижения соответствия между основными целями руководителей и поведением всех исполнителей, нужно установить сущность мотивации.

На предприятии мотивация всегда рассматривается в двух основных аспектах:

- как важнейшая функция управления, то есть, когда мотивация является процессом побуждения к активной деятельности;
- как сила, побуждающая к действию.[8]

Направлять действия сотрудников в нужное русло, мотивировать их к деятельности, оказывать влияние на них – именно с научной точки зрения – это так называемое «перепрограммирование» человека.

Сегодня в современной научной литературе не всегда проводится достаточно четкое разграничение между такими понятиями, как «стимул» и «мотив».

Но всё же, стимулами считаются различные внешние воздействия, и не принято их объединять с внутренними побуждениями. Стимулы в намного большей степени подвергаются влиянию руководителей, чем другие внутренние побуждения работника.[9]

Стимулирование – это процесс активного внешнего влияния на сотрудника для получения в дальнейшем от него достаточно успешного выполнения какой-либо задачи или же высокоэффективной работы.[10]

Такое понятие, как «стимул», берет свое начало от латинского названия палки, которая применялась для погона скота. Если теоретически стимулирование является дополнительным инструментом активного управления работниками, то в практике деятельности предприятия оно часто является основным.[11]

Если задача является не интересной работнику или же ему скучна, то мотивации у него будет недостаточно.

Как правило, в такой ситуации работник активно стремится полностью отказаться от задачи, в особенности, если это вообще не оказывает влияния на его заработную плату или же влияет совсем не значительно.

В данной ситуации подействовать может материальное стимулирование, то есть, когда невыполнение задачи или же низкий уровень качества ее выполнения в итоге ведет к существенному снижению заработной платы.[12]

Можно говорить о том, что стимулирование является хорошим решением в ситуации, когда нужно выполнить срочную работу, например, поехать в командировку или же решить нестандартную задачу, которая требует от работника дополнительного вложения сил.

Достаточно популярным инструментом стимулирования является доплата в формате премии за итог проделанной работы. Работник может качественно решить задачу за 1 день, а не за 10, при этом, затратив дополнительные усилия. Иногда целесообразными являются нематериальные стимулы. В пример можно привести публикацию о достижениях работника в печатном издании организации, похвала сотрудника перед коллективом,

размещение фото работника на доске почета, вручение почетного знака и прочее. Часто руководитель предприятия выдает стимул авансом, обозначая, что он верит в работника. К примеру, он может выплатить ему премию, надеясь, что тот будет намного лучше стараться в следующих месяцах работы.

Распространенной причиной неэффективности стимулов является отсутствие у работника внешней и внутренней мотивации. Здесь стимулирование или оказывает незначительное влияние на работу сотрудника, или же оно вообще не работает.

Также стимулирование может вообще не работать из-за так называемого «непопадания». К примеру, сотруднику может быть совершенно не важно признание всех его достижений, но для него очень важной является премия, или же наоборот.[13]

Еще одной причиной является привыкание работников к стимулам. Работник начинает воспринимать премию как обязательную выплату, а если руководитель предприятия вообще перестает ее платить, работник начинает бунтовать.

Оказать влияние также может отсутствие системы стимулирования. Подобное случается в ситуации, когда работнику абсолютно не понятно, каким образом руководитель предприятия измеряет все достижения, дополнительные усилия сотрудников, проводит их оценку в виде суммы премии. К примеру, работник может вообще не понимать, почему он работал намного больше, а премия у него остается на том же уровне, как у сотрудника, который работал намного меньше.

В целом, руководителю современной организации очень важно чувствовать такие ситуации и не забывать про поддержание мотивации, которая имеет более долгосрочный эффект. Что же касается стимулирования, то оно производит лишь краткосрочный эффект. Работники в данной ситуации быстро привыкают к таким мерам.

Стимулы можно условно разделить на две большие группы: материальные и моральные. Материальные стимулы подразделяются на:[14]

- материально-денежные;
- материально не денежные.

К первой группе стимулов можно отнести заработную плату, премии, доплаты и надбавки, ко второй группе стимулов относятся ценные подарки и другие виды материальных благ, а также условия труда: технические; эргономические; санитарно-гигиенические; организационные.

Сущность современного материального неденежного стимулирования сотрудников состоит в следующем:

- предоставление сотруднику тех благ, использование и получение которых несколько затруднено по определенным причинам;
- предоставление уникальных услуг, которые являются характерными лишь для данного предприятия;

При нестабильной ситуации на современном рынке, материальное неденежное стимулирование всегда обретает большую ценность, оно гарантирует получение какого-либо блага.

Нематериальное или моральное стимулирование является разновидностью стимулирования, регулирующей поведение объекта управления на основе активного использования явлений и предметов, которые специально предназначены для выражения общественного признания, способствующие росту или снижению его общего престижа.[15]

При применении морального стимулирования всегда нужно помнить об обеспечении социальной справедливости среди работников, стимулировать объективно за какой-либо реальный вклад работника.

Также стимулы можно классифицировать по направленности эмоционального воздействия на человека (позитивные и негативные) и по объекту воздействия (индивидуальные и коллективные). Хотелось бы отметить, что любая классификация стимулов не является абсолютной, так как они обладают таким свойством, как взаимопроникновение.[16]

К традиционным методам мотивации относятся те, которые применяются многими предприятиями. Сегодня традиционным можно назвать материально-денежное стимулирование.[17]

Стимулирование, а также мотивация, хоть и обладают определенным сходством, но, характеризуются очень важными отличиями. Они играют огромную роль в уровне эффективности работы руководителя на предприятии.

Если рассматривается мотивация, то учитывается внутренний мир работника, его потребности, стремления и интересы. Но также существуют внешние факторы мотивации, то есть когда достижения коллег и друзей активно заставляют человека вступать в соревнование с ними, чтобы добиваться успеха. [18]

Рассмотрим, в чем заключается основная задача руководителя предприятия при работе с повышением мотивации сотрудников. Директор или же начальник какого-либо отдела всегда должен отлично чувствовать работников и всегда выбирать из них основной фактор мотивации.

Это может быть признание, деньги, должность, общение, похвала и прочее. Очень важно в данной ситуации заинтересовать работника задачей.[19]

С учётом того, что внешние факторы мотивации являются очень важными, всегда нужно помнить о внутренних мотивах.

Нужно определить, насколько предлагаемая сотруднику задача является выгодной и интересной ему в плане удовлетворения потребностей. Однако мотивация является глубоким и многоплановым процессом. Этими процессами трудно эффективно управлять, поэтому многие современные руководители выбирают стимулирование.

Таким образом, стимулирование труда является, в первую очередь, внешним побуждением, элементом трудовой ситуации, который оказывает влияние на поведение современного человека в сфере труда. Одновременно, оно несёт в себе и нематериальную нагрузку, которая позволяет работнику реализовать себя как личность и работник одновременно. Экономическая функция стимулирования состоит в том, что оно содействует росту

эффективности производства. Для того, чтобы зарплата выполняла мотивирующую функцию, с должна существовать тесная связь между общим ее уровнем, квалификацией сотрудника, общей сложностью всей выполняемой работы, и степенью ответственности.[20]

1.2 Основные элементы организации заработной платы

Под организацией заработной платы понимается ее построение, обеспечение взаимосвязи количества труда с размерами его оплаты, а также совокупность составных элементов. Традиционно, принято выделять тарифный и бестарифный типы организации оплаты труда на предприятии.

Основными элементами организации оплаты труда тарифного типа являются: нормирование труда, тарифная система, формы и системы заработной платы. Каждый элемент имеет строго установленное назначение.

Формы и системы заработной платы — это механизм установления размера заработка в зависимости от количественного результата и качества труда (его сложности, интенсивности, условий).

Тарифная система представляет собой совокупность нормативных материалов, с помощью которых устанавливается уровень заработной платы работников на предприятии в зависимости от квалификации работников (сложности работ), условий труда, географического расположения предприятия и других отраслевых особенностей. К числу основных элементов тарифной системы относятся тарифные сетки, тарифные ставки, тарифно-квалификационные справочники, должностные оклады, тарифные справочники должностей служащих, надбавки и доплаты к тарифным ставкам, районные квалификационные коэффициенты к заработной плате. [21]

Бестарифный тип организации заработной платы предусматривает оплату по конечным результатам работы. Такая организация предполагает установление не фиксированных уровней оплаты труда для отдельных работников, а определение коэффициентов их долевого участия в фонде оплаты труда предприятия.

Заработная плата состоит из нескольких элементов, которые обеспечивают наиболее оптимальное соотношение между затратами труда, а также размером зарплаты сотрудника (рис. 1).

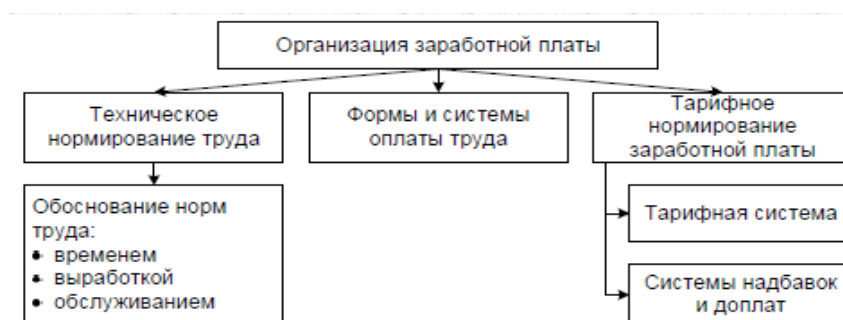


Рисунок 1 – Содержание организации заработной платы

Между основными функциями зарплаты и принципами ее организации есть взаимосвязь. Она характеризует степень реализации основных функций зарплаты на уровне компании (рисунок 2).

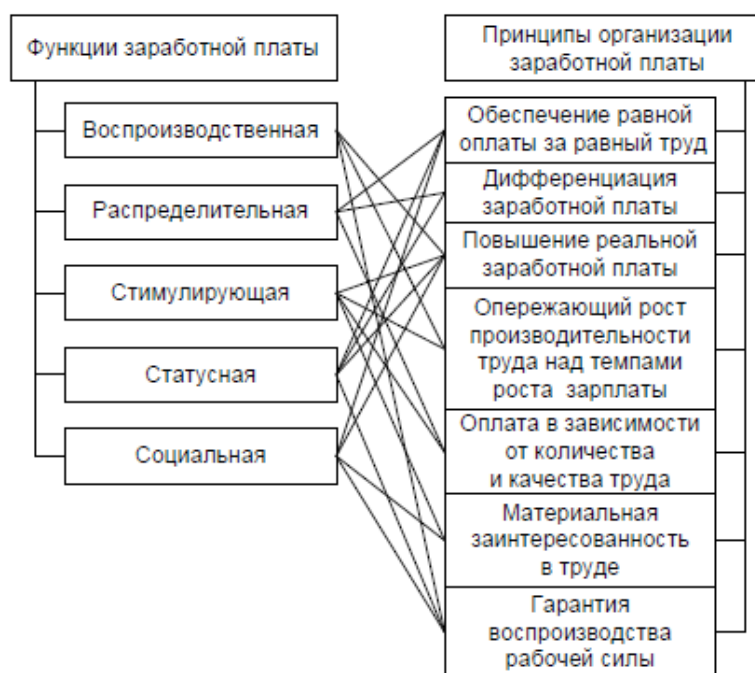


Рисунок 2 – Схема взаимосвязи между функциями заработной платы и принципами ее организации



Рисунок 3 – Основные формы оплаты труда

Можно выделить две ключевые формы оплаты труда, применяемые на многих предприятиях:

- повременная зарплата;
- сдельная заработная плата (рисунок 3).[22]

В современных условиях рынка организация зарплаты должна обеспечивать выполнение таких задач, как:

- повышение заинтересованности каждого сотрудника в выявлении и использовании резервов труда;
- устранение уравнительного подхода к оплате труда, при этом, обеспечивая зависимость общего размера зарплаты от качества и количества труда;
- стимулирование роста организационного и технического уровня производства, понижение себестоимости, рост качества продукции;
- привлечение трудового коллектива к участию в оценке различных индивидуальных результатов труда и распределении коллективного заработка;
- оптимизация соотношения в зарплате сотрудников разных категорий с учетом уровня сложности выполнения работ, а также условий труда, достижения конечных результатов производства, конкурентоспособности продукции.

Для решения данных задач, организация зарплаты должна включать в себя следующие элементы:[23]

– механизмы установления необходимого количественного конечного результата активной трудовой деятельности (трудозатрат). Ими могут быть нормы выработки и нормы времени, нормы обслуживания, нормы численности сотрудников, нормированные задания;

– механизмы оценки уровня качества труда, условий трудовой деятельности. Сюда можно отнести тарифную систему, разные варианты бестарифной оценки уровня сложности труда, а также квалификации исполнителей, компенсирующие и стимулирующие надбавки, доплаты, которые учитывают отличия в основных условиях труда, режимах труда, интенсивности труда, природно-климатических различных условиях;

– механизмы установления четкой зависимости между количеством и качеством, эффективностью трудового вклада, мерой участия в коллективных результатах и конечным заработком работника.[24]

1.3 Современные тенденции в организации заработной платы и стимулирования труда

Существующие сегодня системы заработной платы состоят, в целом, из двух ключевых частей: базовой и дополнительной. Их соотношение может изменяться.[25]

В 2008 году на смену единой тарифной системы оплаты труда пришла новая отраслевая система оплаты труда, регулируемая исполнительными органами государственной власти, включающая размеры окладов, выплаты стимулирующего и компенсационного характера. Новая система оплаты труда базируется на следующих принципах:

- расширение полномочий руководителей учреждений в вопросах оплаты труда;
- повышение уровня оплаты труда, прежде всего, высококвалифицированным специалистам;

- установление сквозных должностных окладов для работников одинаковой профессии во всех отраслях;
- упорядочение доплат и надбавок, повышение доли основной заработной платы в структуре заработной платы;
- сохранение обязательных, законодательно установленных гарантий: размеров минимальной заработной платы, компенсационных доплат и надбавок;
- дифференцированный подход к условиям оплаты по отраслям, исходя из особенностей содержания и условий труда;
- установление возможно большей зависимости величины заработной платы от результативности труда работников.

К наиболее важным особенностям новой системы относятся выплаты стимулирующего характера. Теперь стимулирующие выплаты разрабатываются и утверждаются самими учреждениями в виде надбавок за качество и результативность труда. Таким образом, новая система оплаты труда, сменившая Единую тарифную систему, позволяет учитывать отраслевые особенности деятельности работников различных отраслей и усиливать взаимосвязь оплаты и результативности труда.

В настоящее время работа по введению отраслевых систем оплаты труда завершена. Во всех отраслях заключены отраслевые тарифные соглашения, устанавливающие отраслевые особенности, включая размеры окладов, перечень и размеры компенсационных и стимулирующих выплат и порядок их применения.[26]

В период глобализации, активного развития технологии и техники, наличия свободного доступа к информации, возможностей дистанционного образования в европейских странах и в США, в нашей стране существенно повысился уровень трудовых ресурсов.

Оплата труда уже перестала являться ключевым фактором мотивации для квалифицированного персонала.

В настоящее время предприятия сталкиваются с острой необходимостью использования нетрадиционных методов мотивации труда, так как фонды оплаты труда ограничены, а проблема привлечения, сохранения квалифицированных и талантливых сотрудников работников стоит достаточно остро.

Применение нетрадиционных методов мотивации позволяет решить такие задачи, которые стоят перед руководством предприятия, как:[27]

- удержание цепных сотрудников;
- активное привлечение на предприятие компетентных кандидатов, которые представлены на современном рынке труда;
- рост эффективности труда при неизменном фонде заработной платы.

Наиболее актуальные современные нетрадиционные методы стимулирования можно поделить на три основные группы (рисунок 4).

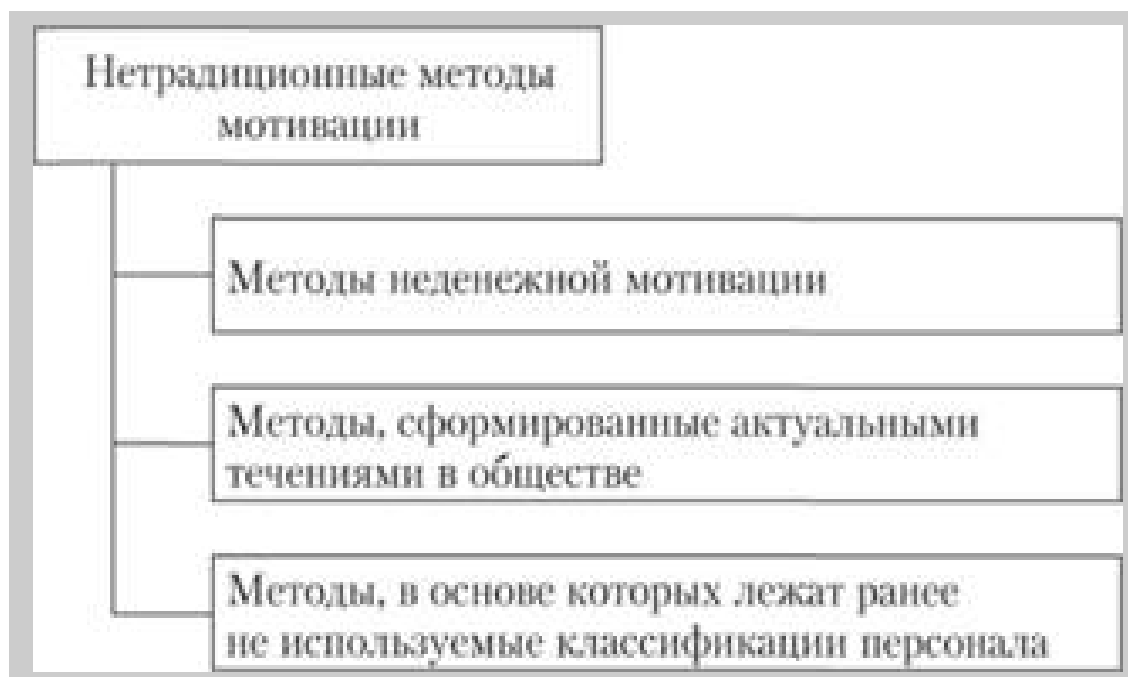


Рисунок 4 – Группировка нетрадиционных методов мотивации

Рассмотрев практический опыт современного стимулирования труда работников на предприятиях, можно поделить методы стимулирования на две группы:

– вызывающие положительную реакцию всего персонала и способствующие увеличению уровня удовлетворенности трудом;

– вызывающие противоречивую реакцию современного персонала.[28]

К первой указанной группе можно отнести:

– выражение признательности, награждение работников при помощи песни, которая написана в честь него;

– ужин с руководителем для лучших сотрудников;

– премии «за здоровый образ жизни», бонусы «за верность компании», доплаты за активное продолжение образования и прочее.

Такие методы современного нематериального стимулирования являются особенно эффективными, когда они используются впервые. Данные награждения надолго запоминаются.[29]

Что же касается второй группы, то сюда можно отнести методы, повышающие уровень эффективности труда или же понижающие их.

Все это будет зависеть от того, в какой ситуации используется метод, от сотрудников, которые трудятся на предприятии, от целей, которых в итоге хочет достигнуть предприятие.

К данным методам относится:

– передвижение на роликах по офису;

– организация комнаты отдыха;

– возможность на работе заниматься любимым делом и т.д.[30]

В практике компаний применяется множество систем оплаты труда. При разработке системы стимулирования труда на предприятии, нужно всегда учитывать его специфику, сферу деятельности, мотивы и потребности персонала, для того, чтобы при помощи необычных и обычных методов стимулирования в итоге достигать всех поставленных целей.

2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности и трудовых ресурсов предприятия

2.1 Краткая технико-экономическая характеристика предприятия

ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС

Анжерская линейная производственная диспетчерская станция входит в состав ОАО «Транссибнефть» Новосибирского районного нефтепроводного управления. Сегодня Новосибирское РНУ - это 1057,64 км магистральных нефтепроводов, 19 подводных переходов, в том числе через крупнейшие реки Сибири: Обь и Томь, 357,4 км высоковольтных линий электропередачи, 107,884 км кабельных линий. В состав управления входят не только Анжерская линейная производственная диспетчерская станция (АЛПДС), но и нефтеперекачивающие станции (НПС) Чулым, Мариинск, Каштан, «Сокур», участок производственно-технического обслуживания и комплектации оборудованием, база производственного обслуживания. 3 сентября 2001 года в Новосибирском РНУ была создана Анжерская центральная ремонтная служба (АЦРС). В состав АЦРС входят участки устранения дефектов в Сокуре и Мариинске, участок откачки нефти в Сокуре, участок аварийно-восстановительных работ на АЛПДС.

Пуск в эксплуатацию Анжерской нефтеперекачивающей станции состоялся 23 февраля 1968 года.

Основными задачами станции являются:

- Транспортировка нефти по магистральным трубопроводам на нефтеперерабатывающие предприятия Сибири;
- временное хранение нефти;
- выполнение всех необходимых профилактических, диагностических и аварийно-восстановительных работ на нефтепроводах;
- обеспечение экологической и промышленной безопасности магистральных нефтепроводов.

ОАО «Транссибнефть» имеет следующие структурные подразделения:

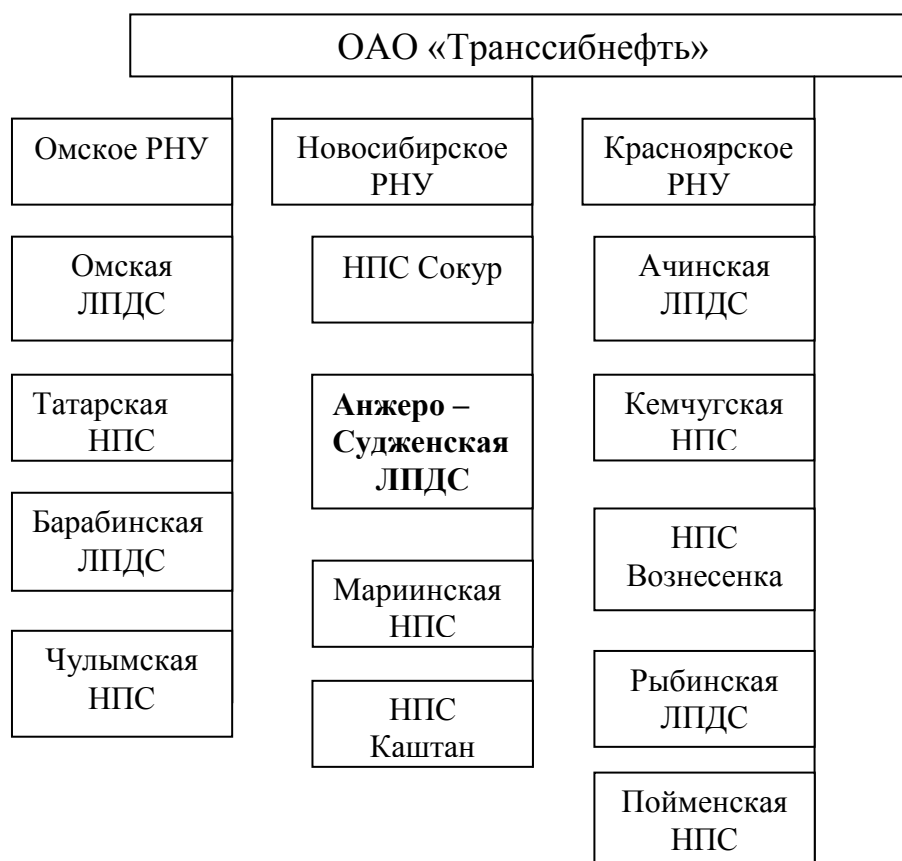


Рисунок 5 – структура управления предприятием

2.2 Анализ финансовых результатов и финансового состояния предприятия

Для анализа прибыли (убытка) отчетного года составляется аналитическая таблица 1.1

Из данных таблицы 1.1 следует, что затраты на один рубль реализованной продукции по себестоимости составили 92,05 коп. против 87,05 коп. в предыдущем периоде. Относительное снижение затрат на один рубль реализованной продукции составило 5,74%. Этот фактор обусловил увеличение прибыли от продаж на 6,22%, при росте выручки от продаж на 7,73%.

Анализ структуры прибыли (убытка) позволяет оценить влияние отдельных ее слагаемых на конечный финансовый результат – прибыль (убыток) за отчетный год.

Наибольший удельный вес в структуре прибыли составляет прибыль от продаж, поэтому ее рост свидетельствует о повышении эффективности основной деятельности организации.

Таблица 1.1 – Динамика финансовых результатов, тыс.руб.

Наименование показателей	Период		Отклонение		Удельный вес в выручке от продаж, %		Отклонени е удельного веса, %
	предыдущи й	отчетный	абс	в %	предыду щий	отчетн ый	
I. Доходы и расходы по обычным видам деятельности							
Выручка от продаж товаров, услуг, продукции без НДС и акцизов	12905376	13903551	998175	107,73	100	100	-
Себестоимость проданных товаров, услуг, продукции	10307389	10688050	380661	103,69	79,87	76,87	-3,00
Валовая прибыль	2597987	3215501	617514	123,77	20,13	23,13	3,00
Коммерческие расходы	76396	21414	-54982	28,03	0,59	0,15	-0,44
Управленческие расходы	1719365	2089182	369817	121,51	13,32	15,03	1,70
Прибыль от продаж	802226	1104905	302679	137,73	6,22	7,95	1,73
II. Прочие доходы и расходы							
Проценты к получению	411	275	-136	66,91	0,0032	0,0020	-0,0012
Доходы от участия в других организациях	570850	415433	155417	72,77	4,42	2,99	-1,44
Прочие операционные доходы	1146647	1743219	596572	152,03	8,89	12,54	3,65
Прочие операционные расходы	989248	1186474	197226	119,94	7,67	8,53	0,87
Прибыль (убыток) до налогообложения	1530886	2077358	546472	135,70	11,86	14,94	3,08
Отложенные налоговые активы	3728	17685	13957	474,38	0,03	0,13	0,10
Отложенные налоговые обязательства	-54672	-57470	-2798	105,12	-0,42	-0,41	0,01
Текущий налог на прибыль	552117	732581	180464	132,69	4,28	5,27	0,99
Чистая прибыль	922369	1265667	343298	137,22	100	100	x

Таблица 1.2 – Анализ структуры прибыли отчетного года

Показатели	Доходы	Расходы	Результат	
			абс	в %
Прибыль от продаж	1104905		1104905	87,298
Проценты к получению (уплате)	275	0	275	0,022
Доходы от участия в других организациях	415433		415433	32,823
Прочие операционные доходы (расходы)	1743219	1186474	556745	43,988
Прибыль до налогообложения	2077358		2077358	164,131
Текущий налог на прибыль		732581	-732581	-64,021
Отложенные налоговые активы		17685	-17685	0,10
Отложенные налоговые обязательства		-57470	-57470	0,01
Чистая прибыль	1265667		1265667	100

Из данных таблицы 1.2 видно, что чистая прибыль отчетного года составляет 1265667 тыс.руб., а прибыль от продаж – 1104905 тыс.руб.

Показатели рентабельности определяют за отчетный и предыдущий периоды. Для анализа показателей рентабельности составляется аналитическая таблица 1.3

Таблица 1.3 – Динамика показателей рентабельности, %

Показатели	Период		Отклонение, абс
	предыдущий	отчетный	
Рентабельность активов	25,93	29,29	3,36
Рентабельность собственного капитала	32,46	62,96	30,5
Рентабельность продаж:			
- по прибыли от продаж	6,22	7,95	1,73
- по прибыли до налогообложения	11,86	14,94	3,08
- по чистой прибыли	7,16	14,94	7,78
Рентабельность реализованной продукции	6,63	8,63	2

Рентабельность активов (всего капитала) зависит от факторов:

$$Ra = R_{пр} * Ka, \quad (2.1)$$

где Ra – рентабельность активов (определяется по прибыли до налогообложения);

$R_{пр}$ – рентабельность продаж;

Ка – коэффициент оборачиваемости активов.

Рентабельность продаж определяется по прибыли до налогообложения. Коэффициент оборачиваемости активов определяется отношением объема продаж к средней величине активов за анализируемый период.

Приведенная модель характеризует зависимость активов от рентабельности продаж и оборачиваемости активов.

Из модели следует, что значительная доля прибыли в объеме продаж не всегда обеспечивает высокую рентабельность активов; это становится возможным при большой оборачиваемости активов.

Изменение рентабельности активов в отчетном периоде по сравнению с предыдущим за счет факторов, приведенных в модели, определяют способом исчисления разниц.

$$Raб = 25,93 = 11,86 * 2,19, \%$$

$$Raо = 29,29 = 14,94 * 1,96, \%$$

Общее изменение рентабельности активов составит:

$$\Delta Raб = 29,29 - 25,93 = 3,36 \%$$

в том числе за счет:

- изменения рентабельности продаж

$$\Delta Ra Rпр = (14,94 - 11,86) * 2,19 = 6,745 \%$$

- изменения коэффициент оборачиваемости активов

$$\Delta Ra Ko = (1,96 - 2,19) * 14,94 = -3,44 \%.$$

На рентабельность собственного капитала влияют как факторы хозяйственной деятельности, так и факторы, связанные с финансовой деятельностью организации.

Рентабельность собственного капитала зависит от факторов:

$$R_{с.к.} = R_{пр} * Ka * Kф, \quad (2.2)$$

где $R_{пр}$ – рентабельность продаж (определяется по чистой прибыли);

Ka – коэффициент оборачиваемости активов;

$Kф$ – коэффициент финансовой зависимости.

$$K_{\phi} = \frac{A}{K_c} = \frac{K_c + K_3}{K_c} = \left(1 + \frac{3K}{CK}\right), \quad (2.3)$$

где A – средняя величина активов;

K_c – средняя величина собственного капитала;

K_3 – средняя величина заемного капитала.

Рентабельность собственного капитала обобщает отчет о прибылях и убытках (первый фактор), актив баланса (второй фактор), пассив баланса (третий фактор).

Изменение рентабельности собственного капитала в отчетном периоде по сравнению с предыдущим за счет факторов, определяют способом исчисления разниц.

$$R_c K_b = 32,46 = 7,16 * 2,19 * 2,07, \%$$

$$R_c K_o = 62,96 = 14,94 * 1,96 * 2,15, \%$$

Общее изменение рентабельности собственного капитала

$$\Delta R_{c.k.} = 30,5, \%$$

в том числе за счет:

- изменения рентабельности продаж

$$\Delta R_c \text{ к } R_{пр} = (14,94 - 7,16) * 2,19 * 2,07 = 35,27 \%$$

- изменения коэффициент оборачиваемости активов

$$\Delta R_{c.k.} K_{об} = 14,94 * (1,96 - 2,19) * 2,07 = -7,11 \%$$

- изменения коэффициент финансовой зависимости

$$\Delta R_{c.k.} K_{фз} = 14,94 * 1,96 (2,15 - 2,07) = 2,343 \%$$

Рентабельность продаж зависит от факторов:

$$R_{np} = \frac{N^p - C^p - K - Y}{N^p}, \quad (2.4)$$

где N_p – объем продаж;

C_p – себестоимость реализованной продукции;

K – коммерческие расходы;

Y – управленческие расходы.

Изменение рентабельности продаж в отчетном периоде по сравнению с предыдущим за счет факторов, приведенных в модели, определяют способом цепных подстановок.

$$R_{npB} = \frac{12905376 - 10307389 - 76396 - 1719365}{12905376} * 100 = 6,22\%$$

$$R_{npO} = \frac{13903551 - 10688050 - 21414 - 2089182}{13903551} * 100 = 7,95\%$$

Изменение

рентабельности продаж составит $7,95 - 6,22 = 1,73\%$

в том числе за счет:

– изменения выручки от продаж

Δ

$$R_{npN} = \frac{13903551 - 10307389 - 76396 - 1719365}{13903551} * 100 - 6,22 = 12,95 - 6,22 = 6,73\%$$

– себестоимости реализованной продукции

Δ

$$R_{npC} = \frac{13903551 - 10307389 - 76396 - 1719365}{13903551} * 100 - 12,95 = 10,21 - 12,95 = -2,74\%$$

– коммерческих расходов

$$\begin{aligned} \Delta R_{npK} &= \frac{13903551 - 10688050 - 21414 - 1719365}{13903551} * 100 - 10,21 = \\ &= 10,61 - 10,21 = 0,4\% \end{aligned}$$

$$\Delta R_{npV} = \frac{13903551 - 10688050 - 21414 - 2089182}{13903551} * 100 - 10,61 = 7,95 - 10,61 = -2,66\%$$

Рентабельность реализованной продукции:

$$R_{p.n.B} = \frac{802226}{10307389 + 76396 + 1719365} * 100 = 6,63\%$$

$$R_{p.n.O} = 8,63\%$$

Финансовый анализ организации включает анализ:

- структуры средств и источников их формирования;
- финансовой устойчивости;
- ликвидности и платежеспособности;
- финансовых коэффициентов;
- коэффициентов деловой активности.

данными анализа финансового состояния являются - формы годового отчета:

№1 «Бухгалтерский баланс»;

№5 Приложение к бухгалтерскому балансу;

№3 «Отчет об изменениях капитала».

№4 «Отчет о движении денежных средств»

Анализ финансового состояния организации начинают с общей оценки структуры средств и источников их формирования, используя вертикальный и горизонтальный анализ.

Вертикальный анализ позволяет характеризовать структуру обобщающих итоговых показателей. Обязательным элементом анализа служат динамические ряды этих величин, что позволяет отслеживать и прогнозировать структурные сдвиги в составе хозяйственных средств и источников их покрытия.

Горизонтальный анализ позволяет выявить тенденции изменения отдельных статей или их групп, входящих в состав бухгалтерской отчетности.

Внешние пользователи информации оценивают изменение доли собственных средств организации в общей сумме источников средств с точки зрения финансового риска при заключении сделок; риск нарастает с уменьшением доли собственных источников средств.

Внутренние пользователи информации получают возможность оценить альтернативные цели, оценить, куда вкладывать собственные и заемные средства: в основные и другие внеоборотные активы или в мобильные оборотные активы.

Анализ состава и структуры источников средств организации выполняют с оценки их динамики, анализа их соотношения и внутренней структуры. Особое внимание уделяют анализу движения источников заемных средств.

Схема анализа финансового состояния представлена на рисунке 6.

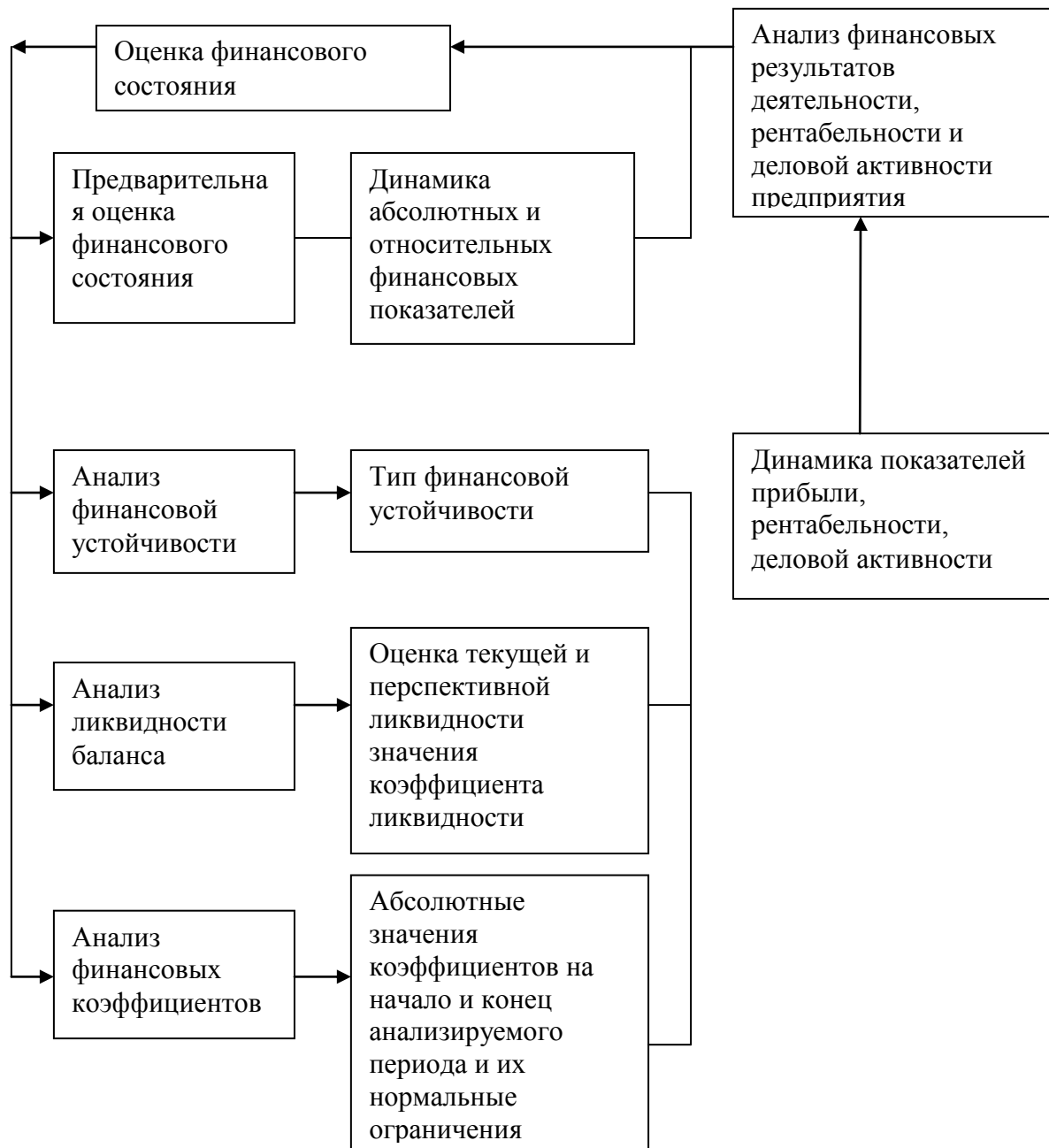


Рисунок 6 – Схема анализа финансового состояния

При анализе валюты баланса сравнивают итоги валюты баланса на начало и конец отчетного периода, определяют рост или снижение в абсолютном выражении и в процентах.

Увеличение валюты баланса свидетельствует, как правило, о росте производственных возможностей и оценивается позитивно. Однако надо

учитывать фактор инфляции. Снижение валюты баланса оценивается отрицательно, так как сокращается хозяйственная деятельность организации. Целесообразно проанализировать динамику изменения валюты баланса за ряд лет.

Таблица 1.4 – Состав и структура имущества организации

Актив	Абсолютные величины, тыс .руб.		Удельный вес, %		Изменения			
	начало года	конец года	начало года	конец года	в абсолютных величинах, тыс.руб.	в удельны х весах, %	в % к величинам на начало года	в % к изменения м итога баланса
1.Внеоборотные активы	98919625	100852956	94,02	92,74	1933331	-1,28	101,95	54,59
- нематериальные активы	8658	9342	0,01	0,01	684	0,00	107,90	0,02
Результаты исследований и разработок	69045	72983	0,07	0,07	3938	0,00	105,70	0,11
- основные средства	59732353	62020983	56,78	57,03	2288630	0,26	103,83	64,62
- доходные вложения в материальные ценности	136456	151505	0,13	0,14	15049	0,01	111,03	0,42
- финансовые вложения	38677482	38280522	36,76	35,20	-396960	-1,56	98,97	-11,21
- отложенные налоговые активы	57729	75316	0,05	0,07	17587	0,01	130,46	0,50
- прочие внеоборотные активы	237902	242305	0,23	0,22	4403	0,00	101,85	0,12
2.Оборотные активы:	6287260	7895507	5,98	7,26	1608247	1,28	125,58	45,41
- запасы	833070	1190841	0,79	1,10	357771	0,30	142,95	10,10
- НДС	12967	11789	0,01	0,01	-1178	0,00	90,92	-0,03
- дебиторская задолженность	5419361	6572698	5,15	6,04	1153337	0,89	121,28	32,57
- денежные средства и денежные эквиваленты	21233	117361	0,02	0,11	96128	0,09	552,73	2,71

Продолжение таблицы 1.4

Актив	Абсолютные величины, тыс .руб.		Удельный вес, %		Изменения			
	начало года	конец года	начало года	конец года	в абсолютных величинах, тыс.руб.	в удельны х весах, %	в % к величинам на начало года	в % к изменения м итога баланса
- прочие оборотные активы	629	2818	0,001	0,003	2189	0,002	448,01	0,06
Итого стоимость имущества	105206885	108748463	100	100	3541578	-	103,37	-

Таблица 1.5 – Структура и динамика запасов

Актив	Абсолютные величины, тыс.руб.		Удельный вес, %		Изменения			
	начало года	конец года	начало года	конец года	в абсолютных величинах, тыс.руб.	в удельных весах, %	в % к величинам на начало года	в % к изменениям итога баланса
Сырье, материалы и другие аналогичные ценности	723 353	756 950	86,83	63,56	33597	-23,27	104,64	9,39
Животные на выращивании и откорме	3	4	0,0004	0,0003	1	-0,00002	133,33	0,0003
Затраты в незавершенном производстве	15 000	13 881	1,80	1,17	-1119	-0,63	92,54	-0,31
Готовая продукция и товары для перепродажи	94704	419 999	11,37	35,27	325295	23,90	443,49	90,92
Товары, отгруженные	0	103 506	0,00	8,69	103506	8,69		28,93
Расходы будущих периодов	10	7	0,0012	0,0006	-3	-0,0006	70	-0,00084
Прочие запасы и затраты								
Итого запасы	833070	1190841	100	100	357771	х	142,95	х

Таблица 1.6 – Анализ пассивов предприятия

Пассив	Абсолютные величины, тыс.руб.		Удельный вес, %		Изменения			
	начало года	конец года	начало года	конец года	в абсолютных величинах, тыс.руб.	в удельных весах, %	в % к величинам на начало года	в % к изменениям итога баланса
1. Собственный капитал	102165954	105587565	97,11	97,09	3421611	-0,02	103,35	96,61
ВСЕГО,								
в том числе:								
- уставный капитал	377	377	0,0004	0,0003	0	-0,00001	100	0
- собственные акции, выкупленные у акционеров								
- переоценка внеоборотных активов	38195862	40324926	36,31	37,08	2129064	0,78	105,57	60,12
- добавочный капитал								
- резервный капитал	57	57	0,0001	0,0001	0	0,0	100,00	0,00
- нераспределенная прибыль, (непокрытый убыток)	63969658	65262205	60,80	60,01	1292547	-0,8	102,02	36,50
- непокрытый убыток прошлых лет								
2. Долгосрочные обязательства	990256	1070201	0,94	0,98	79945	0,0	108,07	2,26
- заемные средства	0	24710	0,00	0,02	24710	0,0	0	0,70
- отложенные налоговые обязательства	990074	1045369	0,94	0,96	55295	0,020	105,58	1,56
- оценочные обязательства								

Продолжение таблицы 1.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3. Краткосрочные обязательства	2050675	2090697	1,95	1,92	40022	-0,03	101,95	1,130
- заемные средства	0	77	0,00	0,0001	77	0,0001	0	0,002
- кредиторская задолженность	1125153	1203718	1,07	1,107	78565	0,037	106,98	2,218
- задолженность участниками по оплате доходов								
- доходы будущих периодов	49569	45834	0,05	0,042	-3735	-0,005	92,47	-0,105
-оценочные обязательства	875953	841068	0,83	0,773	-34885	-0,059	96,02	-0,985
- прочие обязательства								
Итого источников средств	105206885	108748463	100	100	3541578	-	103,37	-

Данные таблицы 1.6 показывают, что оборот хозяйственных средств увеличился на 3541578 тыс.руб. или на 3,37% по сравнению с началом года.

Увеличение валюты баланса произошло за счет увеличения оборотных активов на сумму 1608247 тыс.руб., что увеличило сумму хозяйственных средств на 25,58%, увеличения внеоборотных активов на сумму 1933331 тыс.руб. или 1,95%.

Увеличение внеоборотных активов произошло за счет увеличения нематериальных активов на сумму 684 тыс.руб. или 7,9%, увеличения стоимости результатов исследований и разработок на 3938 тыс.руб. или 5,7%, увеличения стоимости основных средств на 2288630 тыс.руб. или 3,83%, доходных вложений в материальные ценности на 15049 тыс.руб. или 11,03%, увеличения суммы отложенных налоговых активов на 17587 тыс.руб. или 30,46% и прочих внеоборотных активов на 4403 тыс.руб. или 1,85%. Негативно на размер внеоборотных активов повлияло снижение финансовых вложений на 396960 тыс.руб.

Увеличение оборотных активов происходит за счет увеличения запасов на 357771 тыс.руб. или 42,95%, увеличения размера дебиторской задолженности на 1153337 тыс.руб. или 21,28%, увеличения суммы денежных средств на 96128 тыс.руб. и прочих оборотных активов на 2189 тыс.руб.

В структуре активов предприятия на протяжении всего периода анализа преобладают внеоборотные активы, их удельный вес в 2012 году составлял 94,02% в структуре активов, а в 2013 году сократился до 92,74% в общей структуре активов. Высокий удельный вес основных средств в структуре активов объясняется спецификой деятельности предприятия.

В отчетном году произошел рост стоимости запасов на 357771 тыс.руб. или 42,95%. Рост произошел за счет увеличения стоимости сырья и материалов на 33597 тыс.руб., готовой продукции и товаров для перепродажи на 325295 тыс.руб., отгруженных товаров на 103506 тыс.руб.

Негативным моментом следует считать увеличение запасов готовой продукции и товаров отгруженных, что характеризует увеличение товарного кредита, предоставляемого организацией.

Данные таблицы 1.7 показывают, что происходит увеличение источников формирования имущества на сумму 3541578 тыс.руб. за счет собственных средств на сумму 3421611 тыс.руб., краткосрочных обязательств на сумму 40022 тыс.руб. и долгосрочных обязательств на сумму 79945 тыс.руб.

Наибольший удельный вес в структуре пассивов занимает собственный капитал 97,09% в отчетном периоде. В структуре собственного капитала преобладает нераспределенная прибыль, ее удельный вес в структуре пассивов составляет 60,01% в отчетном периоде.

Финансовая устойчивость – это такое состояние финансовых ресурсов, их распределение и использование, которое обеспечивает развитие организации на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности, в условиях допустимого уровня риска.

Анализ финансовой устойчивости включает:

оценку и анализ абсолютных и относительных показателей финансовой устойчивости;

ранжирование факторов по значимости, качественная и количественная оценка их влияния на финансовую деятельность организации;

принятие управленческого решения с целью повышения финансовой устойчивости и платежеспособности организации.

В качестве абсолютных показателей финансовой устойчивости используют показатели, характеризующие степень обеспеченности запасов и затрат источниками их формирования.

Таблица 1.7 – Анализ финансовой устойчивости

Показатели	На начало периода	На конец периода
1.Источники собственных средств (стр.1300)	102165954	105587565
2.Внеоборотные активы (стр.1100)	98919625	100852956

Продолжение таблицы 1.7

Показатели	На начало периода	На конец периода
3.Наличие собственных оборотных средств (стр.1 – стр.2)	3246329	4734609
4.Долгосрочные кредиты и заемные средства (стр.1400)	990256	1070201
5.Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов (стр.3+стр.4)	4236585	5804810
6.Краткосрочные кредиты и заемные средства (стр.1500)	2050675	2090697
7.Общая величина основных источников формирования запасов (стр.5+стр.6)	6287260	7895507
8.Величина запасов (стр. 1210)	833070	1190841
9.Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (стр .3 – стр.8)	2413259	3543768
10.Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов (стр.5 – стр.8)	3403515	4613969
11.Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов (стр.7 – стр.8)	5454190	6704666
12.Тип финансовой устойчивости	абсолютная	

Проведенный анализ показал, что предприятие имеет абсолютную финансовую устойчивость, собственные оборотные средства обеспечивают запасы предприятия.

Устойчивость финансового состояния в рыночных условиях наряду с абсолютными величинами характеризуется системой финансовых коэффициентов.

Относительные показатели финансовой устойчивости, характеризующие состояние и структуру активов организации и обеспеченность их источника покрытия (пассивами), можно разделить на показатели:

- определяющие состояние оборотных средств;
- определяющие состояние основных средств;
- характеризующие финансовую независимость.

Состояние оборотных средств характеризуют показатели:

- коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами;

- коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными оборотными средствами;
- коэффициент маневренности.
- Состояние основных средств характеризуют показатели:
- коэффициент постоянства активов;
- коэффициент реальной стоимости имущества.

Структуру финансовых источников организации и его финансовую независимость характеризуют показатели:

- коэффициент автономии;
- коэффициент финансовой устойчивости;
- коэффициент финансовой активности;
- коэффициент финансирования.

Анализ динамики показателей финансовой устойчивости представлен в таблице 1.8

Таблица 1.8 – Анализ динамики показателей финансовой (рыночной) устойчивости организации

Показатель	Нормальное значение	На начало года	На конец года
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	$\geq 0,1$	0,52	0,60
Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными оборотными средствами	0,5 – 0,8	3,90	3,98
Коэффициент маневренности	0,5	0,032	0,049
Коэффициент постоянства активов	≤ 1	0,96	0,95
Коэффициент реальной стоимости имущества	$> 0,5$	0,575	0,577
Коэффициент автономии	$> 0,5$	0,980	0,979
Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,7$	0,9893	0,9889
Коэффициент финансовой активности (плечо финансового рычага)	≤ 1	0,0205	0,0214
Коэффициент финансирования	≥ 1	48,73	46,82

Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами ниже нормативного значения, что свидетельствует о недостаточности у организации собственных средств для финансирования текущей деятельности. Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными оборотными средствами выше нормативного значения, что свидетельствует о формировании материальных запасов за счет собственных источников финансирования, рост показателя в динамике свидетельствует о повышении финансовой устойчивости организации. Коэффициент маневренности ниже нормативного значения, что свидетельствует о низкой доле собственных средств в общей величине источников собственных средств. Коэффициент постоянства активов соответствует нормативному значению и показывает, что 95% немобильной части имущества покрывается собственным капиталом. Коэффициент реальной стоимости имущества соответствует нормативному значению и показывает высокую обеспеченность производственными средствами. Высокое значение коэффициента автономии свидетельствует о низкой зависимости предприятия от заемных источников финансирования. Коэффициент финансовой устойчивости выше нормативного значения и показывает, что предприятие может использовать в своей деятельности 99% источников финансирования долгое время. Коэффициент финансовой активности (плечо финансового рычага) имеет низкое значение, что показывает, что 2,14% деятельности предприятия финансируется за счет заемных источников.

Финансовое положение предприятия, его ликвидность и платежеспособность, непосредственно зависит от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в деньги.

Со скоростью оборота оборотного капитала связаны:

- экономия оборотного капитала (т.е. сокращение потребности в оборотном капитале);
- прирост объёмов продукции;
- увеличение получаемой прибыли;

- потребность в дополнительных источниках финансирования;
- величина уплачиваемых налогов.

Оборачиваемость средств, вложенных в имущество, оценивают показателями: скоростью оборота и периодом оборота.

Показатель оборачиваемости определяется по формуле:

$$\text{Кобак} = \text{Nr} / \text{Асрак}, \quad (2.5)$$

где Кобак – коэффициент оборачиваемости активов;

Nr – выручка от продажи продукции;

Асрак – средняя величина оборотных активов.

Средняя величина оборотных активов определяется по формуле средней арифметической величины активов на начало и конец периодов.

Период оборота определяют по формулам:

$$T = D / \text{Кобак},$$

$$T = \text{Асрак} * D / \text{Nr}, \quad (2.6)$$

где T – период оборота в днях;

D – длительность анализируемого периода (год – 360 дней, квартал – 90, месяц – 30).

Таблица 1.9 – Динамика показателей оборачиваемости активов

Показатели	Предыдущий год	Отчётный год	Отклонение
Выручка от продажи продукции, тыс. руб.	12905376	13903551	998175
Средняя величина оборотных активов, тыс. руб.	5902791	7091383,5	1188593
Оборачиваемость оборотных активов, количество раз.	2,186	1,961	-0,226
Период оборота, дни.	164,66	183,61	18,954

Как следует из приведённых данных, по сравнению с предыдущим годом, продолжительность оборота активов снизилась, что свидетельствует об улучшении финансового положения предприятия.

В результате имеет место условное высвобождение оборотных средств, величину которых определяют по формуле:

$$\Delta \text{Аобак} = \text{Nr} * (\text{Тот} - \text{Тбаз}) / 360, \quad (2.7)$$

где $\Delta \text{Аобак}$ – дополнительное привлечение (высвобождение) средств в оборот;

Nr – выручка от продажи продукции;

$\text{Тот}, \text{Тбаз}$ – период оборота соответственно отчётного и базисного года.

Замедление оборачиваемости оборотных активов на 18,954 дня условно высвободило средства на сумму 732037,2 тыс.руб.

Увеличение дебиторской задолженности в составе оборотных активов определяет их особое место в оценке оборачиваемости оборотных средств. Общие изменения объёма дебиторской (кредиторской) задолженности определяют по данным формы №5 годового отчёта, разд. 5.

Для внутреннего анализа дебиторской задолженности используют данные аналитического учёта счетов, предназначенных для обобщения информации о расчётах с дебиторами. Для внутреннего анализа кредиторской задолженности используют данные аналитического учёта расчетов с поставщиками, расчетов с прочими кредиторами.

Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженности показывает, что на начало и конец года дебиторская задолженность превышает кредиторскую.

На анализируемом предприятии отсутствует просроченная кредиторская и дебиторская задолженности.

В структуре дебиторской задолженности преобладает краткосрочная задолженность, ее удельный вес составляет 98,9% в структуре дебиторской задолженности. Темп роста дебиторской задолженности составляет 21,28%, что свидетельствует о недостаточно эффективной работе с дебиторами.

В структуре кредиторской задолженности преобладает краткосрочная задолженность, ее удельный вес составляет 99,99%.

Таблица 1.10 – Анализ состава и движения дебиторской (кредиторской) задолженности

Показатели	Движение средств								Темп роста остатка, %
	Остаток на начало года	Структура задолженности, %	Возникло	Структура задолженности, %	Погашено	Структура задолженности, %	Остаток на конец года	Структура задолженности, %	
1. Дебиторская задолженность	5419361	100	1476593	100	323256	100	6572698	100	121,28
1.1 долгосрочная	66213	1,22	8741	0,59	2576	0,797	72378	1,101	109,31
1.2 краткосрочная	5353148	98,78	1467852	99,41	320680	99,20	6500320	98,90	121,43
2. Кредиторская задолженность	1125153	100	97629	100	19064	100	1203718	100	106,98
2.1 долгосрочная	182	0,016	265	0,271	325	1,70	122	0,01	67,03
2.2 краткосрочная	1124971	99,98	86529	88,630	7904	41,46	1203596	99,99	106,99

Таблица 1.11 – Анализ оборачиваемости дебиторской (кредиторской) задолженности

Показатели	Предыдущий год	Отчётный год	Изменение
Выручка от продажи продукции, тыс. руб.	12905376	13903551	998175
Средняя величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	4963418,5	5996029,5	1032611
Оборачиваемость дебиторской задолженности, обороты.	2,600	2,319	-0,281
Период оборота, дни.	138,46	155,25	16,797
Средняя величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	1190235	1164435,5	-25799,5
Оборачиваемость кредиторской задолженности, обороты.	10,843	11,940	1,097
Период оборота, дни.	33,20	30,15	-3,052

Снижение оборачиваемости дебиторской задолженности свидетельствует об увеличении срока погашения долговых обязательств дебиторами, что приводит к сокращению свободных средств.

Наблюдается рост оборачиваемости кредиторской задолженности, что свидетельствует о том, что предприятие быстрее расплачивается по своим долговым обязательствам.

Таблица 1.12 – Динамика показателей деловой активности

Наименование показателей	Значение за период	
	предыдущий	отчётный
Коэффициент оборачиваемости активов, обор.	0,1227	0,1279
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, обор.	2,186	1,961
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, обор.	0,1311	0,1338
Коэффициент оборачиваемости материально-производственных запасов, обор.	14,2511	13,7393
Оборачиваемость дебиторской задолженности, обор.	2,600	2,319
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни.	138,46	155,25
Оборачиваемость кредиторской задолженности, обор.	10,843	11,940
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни.	33,20	30,15

Коэффициент оборачиваемости активов характеризует эффективность использования всех имеющихся ресурсов независимо от источников их образования. Его рост обусловлен увеличением выручки от продажи с единовременным ростом стоимости активов, вследствие этого количество полных циклов производства и обращения увеличилось с 0,1227 до 0,1279.

Сокращение коэффициента оборачиваемости оборотных активов показывает сокращение выручки на рубль оборотных активов и свидетельствует о снижении эффективности использования оборотных активов на предприятии.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала характеризует различные аспекты деятельности предприятия. С финансовой точки зрения рост этого коэффициента с 0,1311 до 0,1338 означает увеличение скорости оборота собственного капитала, с экономической – рост активности денежных средств, которыми рискует акционер.

Снижение коэффициента оборачиваемости материально-производственных запасов свидетельствует об относительном увеличении производственных запасов и незавершенного производства или о снижении спроса на готовую продукцию.

Платежеспособность предприятия лишь на первый взгляд сводится к наличию свободных денежных средств, необходимых для погашения обязательств. При отсутствии денежных средств, предприятия могут сохранять свою платежеспособность, если они реализуют часть своего имущества и за вырученные средства могут расплатиться по обязательствам.

Так как одни виды активов обращаются в деньги быстрее, другие – медленнее, активы предприятия группируются по степени их ликвидности, т.е. по возможности обращения в денежные средства.

A1 – Наиболее ликвидные активы. К ним относятся денежные средства и денежные эквиваленты, краткосрочные финансовые вложения.

A2 – Быстрореализуемые активы. К ним относятся дебиторская задолженность и прочие оборотные активы.

А3 – Медленно реализуемые активы. К ним относятся запасы (за исключением расходов будущих периодов), налог по приобретенным ценностям, дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты).

А4 – Труднореализуемые активы. К ним относятся внеоборотные активы

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении размеров средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности, с суммами обязательств по пассиву, сгруппированных по срокам погашения.

Пассивы баланса группируются по степени срочности их погашения:

П1 – Наиболее срочные обязательства. К ним относятся кредиторская задолженность, задолженность участникам по выплате доходов.

П2 – Краткосрочные пассивы. Краткосрочные кредиты и займы.

П3 – Долгосрочные пассивы. Долгосрочные кредиты и займы.

П4 – Постоянные пассивы. К ним относятся собственные средства предприятия, доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей.

Таблица 1.13 – Анализ ликвидности баланса

Актив	Наличие на			Наличие на		Платежеспособный излишек или недостаток	
	начало года	конец года		начало года	конец года	на начало года	на конец года
А1	21233	117361	П1	1125153	1203718	-1103920	-1086357
А2	5353777	6503138	П2	-	77	5353777	6503061
А3	912240	1275001	П3	-	24710	912240	1250291
А4	98919625	100852956	П4	103091466	106474460	-4171841	-5621504

На начало года	На конец года
$A1 < П1$	$A1 < П1$
$A2 > П2$	$A2 > П2$
$A3 > П3$	$A3 > П3$
$A4 < П4$	$A4 < П4$

Баланс предприятия не является абсолютно ликвидным в связи с недостатком наиболее ликвидных активов по срочным обязательствам, также имел место недостаток быстро реализуемых активов для расчета по краткосрочным обязательствам.

Для определения ликвидности баланса сопоставляют итоги приведенных групп по активу и пассиву. Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеет соотношения:

$$A1 \geq P1 \quad A2 \geq P2 \quad A3 \geq P3 \quad A4 \leq P4.$$

Для комплексной оценки ликвидности баланса рассчитывается общий показатель ликвидности:

$$K_l = \frac{A1 + 0,5A2 + 0,3A3}{P1 + 0,5P2 + 0,3P3}.$$

$$K_l \text{ начало периода} = 2,64$$

$$K_l \text{ конец периода} = 3,097$$

Увеличение комплексного показателя ликвидности свидетельствует о повышении ликвидности предприятия.

Рассмотренный выше общий показатель ликвидности баланса выражает способности предприятия осуществлять расчеты по всем видам обязательств – как по ближайшим, так и по отдаленным. Этот показатель не дает представления о возможностях предприятия в плане погашения краткосрочных обязательств. Поэтому для оценки платежеспособности предприятия используются три относительных показателя ликвидности.

Коэффициент абсолютной ликвидности равен отношению величины наиболее ликвидных активов к сумме наиболее срочных обязательств и краткосрочных пассивов.

Промежуточный коэффициент покрытия определяется отношением суммы ликвидных средств, дебиторской задолженности и прочих активов к сумме наиболее срочных обязательств и краткосрочных пассивов.

Коэффициент текущей ликвидности равен отношению стоимости всех оборотных средств предприятия к величине наиболее срочных обязательств и краткосрочных пассивов.

Таблица 1.14 – Динамика коэффициентов ликвидности

Показатель	Нормальное ограничение	на начало года	на конец года
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2$	0,010	0,056
Промежуточный коэффициент покрытия	≥ 1	2,621	3,167
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 2	3,066	3,776

Коэффициент абсолютной ликвидности увеличился с 0,01 до 0,056 и ниже нормального ограничения данного показателя. Это свидетельствует о практической невозможности погашения части краткосрочной задолженности организации в ближайшее время.

Коэффициент покрытия соответствует нормативному значению и наблюдается рост этого показателя с 2,621 до 3,167, что говорит о том, что в случае необходимости предприятие может погасить все свои краткосрочные обязательства за счет наиболее ликвидных и быстрореализуемых активов

Наблюдается позитивное изменение коэффициента текущей ликвидности с 3,066 до 3,776 пункта, и соответствует нормативному значению.

Расчет и оценка показателей неудовлетворительной структуры баланса предприятия

Одной из категорий рыночного хозяйствования является банкротство или несостоятельность хозяйствующих объектов.

Для оценки финансового состояния предприятия используют систему критериев для определения неудовлетворительной структуры баланса неплатежеспособных предприятий.

Показателями для оценки удовлетворительности структуры баланса являются:

Коэффициент текущей ликвидности (уточненный вариант)

$$K_{Т.Л.} = \frac{\text{Форма №1 (стр.1200)}}{\text{Форма №1 стр.1500}},$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами

$$K_{с.о.с.} = \frac{\text{Форма №1}(\sum(\text{стр.1300} - 1100))}{\text{Форма №1 (стр.1200)}},$$

Коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности

$$K_{в.} = \frac{K_{Т.Л.к.} + \frac{Y}{T}(K_{Т.Л.к.} - K_{Т.Л.н.})}{2}, \quad (2.8)$$

где $K_{Т.Л.к.}$ – значение коэффициента текущей ликвидности в конце отчетного периода;

$K_{Т.Л.н.}$ – значение коэффициента текущей ликвидности в начале отчетного периода;

T – продолжительность отчетного периода в месяцах;

Y – период восстановления (утраты) платежеспособности.

Таблица 1.15 – Оценка структуры баланса

Показатели	На начало года	На конец года	Норма коэффициента
Коэффициент текущей ликвидности	3,066	3,776	2
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,516	0,600	0,10
Коэффициент утраты платежеспособности предприятия	-	2,243	1

Структура баланса удовлетворительная, т.к. коэффициент текущей ликвидности на начало и конец года выше нормального значения.

2.3 Анализ показателей по труду и заработной плате

Степень удовлетворения требований рынка конкурентоспособной продукции во многом определяется кадрами. Основными задачами анализа кадров являются обеспечение соответствия структуры кадров изменяющимся потребностям производства, а также формирования заинтересованности в

высоком уровне производительности труда. Правильное использование средств на оплату труда является необходимым условием снижения себестоимости продукции. Резервом снижения себестоимости продукции являются не только расходы на оплату труда, но и единый социальный налог, который зависит от величины фонда заработной платы.

Исходными данными анализа труда и заработной платы являются формы №1 – т (годовая) «Сведения о численности и заработной плате работников по видам деятельности», П – 4 (годовая) «Сведения о численности, заработной плате и движении работников».

Эффективность использования труда характеризуют показатели:

- уровень и темпы снижения затрат заработной платы на единицу продукции;
- уровень и темпы роста производительности труда;
- использование фондов заработной платы;
- соотношение роста производительности труда и средней заработной платы.

Анализ труда и заработной платы включает:

- анализ состава кадров и их движение;
- анализ использования рабочего времени;
- анализ производительности труда;
- анализ использования фонда заработной платы.

Анализ состава кадров предприятия проводится по категориям работающих. Исходные данные содержатся форме 1-т (годовая).

Таблица 1.16 – Анализ обеспеченности предприятия кадрами.

Категории работающих	Фактически				Изменение	
	предыдущий год		отчётный год		чел	уд. веса, %
	чел	уд. веса, %	чел	уд. веса, %		
1	2	3	4	5	6	7
Основной вид деятельности						
из них:						
рабочие	3484	100	3487	100	3	-
	3063	87,92	3058	87,70	-5	-0,22

Продолжение таблицы 1.16

1	2	3	4	5	6	7
руководители, специалисты, служащие	421	12,08	429	12,30	8	0,22
Неосновные виды деятельности	232	-	236	-	4	-
Всего	3716	-	3723	-	7	-

По сравнению с предыдущим годом численность работников ОВД на предприятии выросла на 3 человека. Наблюдается сокращение работников на 5 человек, увеличение среднесписочной численности руководителей, специалистов, служащих на 8 человек, а также увеличение численности работников неосновных видов деятельности на 4 человека.

Сокращение численности работников ОВД привело к изменению структуры кадров. Доля рабочих в общей численности работников ОВД снизилась на 0,22% при соответствующем росте служащих.

Изменение удельного веса отдельных категорий ОВД в общей численности ОВД целесообразно анализировать с позиций роста производительности труда и снижения общей численности ОВД.

Влияние удельного веса рабочих на выработку одного работника ОВД определяется по формуле:

$$\Delta B_{ОВД} = K_B * \left(\frac{y_{\Phi}^P}{y_B} - I \right), \quad (2.9)$$

где $\Delta B_{ОВД}$ – прирост выработки на одного работника ОВД за счет увеличения удельного веса рабочих, %;

K_B – коэффициент изменения выработки на одного рабочего;

y_{Φ}^P, y_B^P – фактический и базисный удельный вес рабочих в общей численности ОВД, %.

Выработка на одного рабочего определяется отношением объема товарной продукции в сопоставимых ценах к численности рабочих.

Для этого пересчитывают объем товарной продукции предыдущего года в ценах отчетного года по всем видам продукции, работ, услуг.

Выработка на одного рабочего составила:

Предыдущий год 3889,39тыс.руб.

Отчетный год 3987,25тыс.руб.

Коэффициент изменения выработки рабочих составит:

$$KB = (3987,25/3889,39) = 1,025$$

Снижение выработки на одного работника ОВД за счет снижения численности рабочих составит 0,26%.

На производительность труда рабочих оказывается большое влияние стабильность кадров предприятия. Данные о движении кадров на предприятии имеются в отделе кадров.

Для анализа рассчитываются показатели:

– коэффициент оборота кадров по приему

$$K_{np} = \frac{R_{np}}{R},$$

– коэффициент оборота кадров по увольнению

$$K_{ув} = \frac{R_{ув}}{R},$$

– коэффициент текучести кадров

$$K_m = \frac{R_{ув..т}}{R}, \quad (2.10)$$

где R_{np} , $R_{ув}$ – число рабочих соответственно принятых и уволенных за анализируемый период;

$R_{ув..т}$ – число рабочих уволенных по причинам, относящимся к текучести кадров;

R – среднесписочная численность рабочих.

Анализ оборота кадров выполняется в аналитической таблице 2.16.

Таблица 1.17 – Анализ движения кадров

Показатели	Рабочие	
	Предыдущий год	Отчётный год
1	2	3
Среднесписочная численность работников	3716	3723

Продолжение таблицы 1.17

1	2	3
Уволено всего	508	467
в том числе		
– по причинам текучести	508	467
– в связи с сокращением	0	0
Принято	521	544
Коэффициент оборота кадров		
– по приёму	0,1402	0,1461
– по увольнению	0,1367	0,1254
Коэффициент текучести кадров	0,1367	0,1254

По данным таблицы 1.17 видно, что коэффициент оборота кадров имеет низкое значение, что свидетельствует об эффективной кадровой политике на предприятии. Так коэффициент текучести кадров в отчетном году снижается и составляет 0,1254%. Чрезмерно высокий оборот кадров приводит к снижению выработки у работников, решивших уволиться с предприятия и вновь принятых, приводит к дополнительным затратам, связанным с обучением принятых работников и организацией работ по приему и увольнению работников.

Одним из важнейших условий роста объема производства, увеличения выработки продукции на одного работника ОВД, рационального использования трудовых ресурсов является эффективное использование рабочего времени.

От использования рабочего времени зависит выработка на 1 работника ОВД, которая является наиболее универсальным показателем производительности труда. Повышение производительности труда за счет лучшего использования рабочего времени определяется через экономию численности среднесписочных работников ОВД по формуле:

$$\Xi = \frac{(T_{\text{б}} - T_{\text{ф}})}{T_{\text{ф}}} * R_{\text{ф}}, \quad (2.11)$$

где Ξ – экономия численности, чел;

$T_{\text{б}}$, $T_{\text{ф}}$ – базовый и фактический фонд рабочего времени одного работника ОВД, час;

R_{Φ} – фактическая численность ОВД, чел.

Рост производительности труда определяется по формуле:

$$\Delta B = \frac{\mathcal{E}_R * 100}{R_{\Phi} - \mathcal{E}}, \quad (2.12)$$

где ΔB – рост производительности труда, %.

По анализируемому предприятию фонд рабочего времени в часах на одного работника составил в предыдущем году 1430 час. В отчетном году 1442 час.

Относительная экономия численности составит 29 человек.

$$\mathcal{E}_R = \frac{(1430 - 1442)}{1442} * 3487 = 29_{\text{чел}}$$

Рост производительности труда за счет лучшего использования рабочего времени составит:

$$\Delta B = \frac{29 * 100}{3487 - 29} = 0,84\%$$

Для анализа производительности труда определяют выработку на одного работника ОВД в абсолютных величинах за отчетный и предыдущий периоды.

$$B_{ОВД} = \frac{N}{R_{ОВД}}, \quad (2.13)$$

где $B_{ОВД}$ – выработка на 1 работника ОВД, тыс.руб;

N – выпуск товаров и услуг в ценах отчетного года (сопоставимых ценах), тыс.руб;

$R_{ОВД}$ – численность работников ОВД, чел.

Таблица 1.18 – Динамика производительности труда

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год	Отклонение абс.	Темп роста, %
Выручка от реализации отчетного периода, тыс. руб.	3550644,8	13903551	352906	102,604
Численность работников ОВД, чел	3484	3487	3	100,086
Выработка на одного работника ОВД, руб	3889393	3987253	97860	102,516

По сравнению с предыдущим годом выработка на 1 работника ОВД увеличилась на 97860 руб.

Увеличение составило:

– за счет роста выпуска товаров и услуг – 101293 руб.

$\Delta \text{ВОВД} \text{ №} = (13903551 : 3484) - 3889393 = 101293 \text{ руб.}$

– за счет роста численности – - 3433 руб.

$\Delta \text{ВОВД} \text{ №} = (178851 : 907) - 3990686 = -3433 \text{ руб.}$

Анализ использования заработной платы проводится по данным формы №1–Т (годовая).

Для анализа динамики заработной платы и выплат социального характера составляют аналитическую таблицу 1.19.

Из данных таблицы 1.19 видно, что по сравнению с предыдущим годом фонд заработной платы по абсолютной величине увеличился по всем категориям работников.

Изменение фонда заработной платы работников ОВД оценивается также относительной величиной экономии (перерасхода), которую определяют по формуле:

$$\Delta \text{Фот} = \text{Фо} - (\text{Фпер.баз} * k + \text{Фпост.баз}), \quad (2.14)$$

где $\Delta \text{Фот}$ – откорректированный фонд на коэффициент выполнения плана выпуска продукции;

Фо – фонд заработной платы за отчетный год;

Фпер.баз, Фпост.баз – соответственно переменная и постоянная часть планового фонда заработной платы;

k – коэффициент выполнения плана производства продукции.

Уровень оплаты труда по категориям работающих характеризуется средней заработной платой.

Средняя заработная плата определяется отношением фонда заработной платы к среднесписочной численности работающих.

Таблица 1.19 – Динамика заработной платы

Показатели	Численность, чел				Фонд заработной платы, тыс.руб				Выплаты социального характера, тыс.руб			
	всего	ОВД		НоВД	всего	ОВД		НоВД	всего	ОВД		НоВД
		рабочие	служащие			рабочие	служащие			Рабочие	Служащие	
Предыдущий год	3716	3063	421	232	2771291	2400635	323328	47328	634,351	54950,7509	7401,007	1083,342
Отчетный год	3723	3058	429	236	2894163	2516547	329472	48144	686,539	57603,987	7541,6437	1102,02
Отклонение	7	-5	8		122872	115912	6144	816	2,188	2653,2361	140,63671	18,67831
Темп роста, %	100,188	99,837	101,900	101,724	104,434	104,828	101,900	101,724	108,227	104,828	101,900	101,724

Таблица 1.20 – Анализ среднегодовой заработной платы

Категории работников	Среднегодовая заработная плата, тыс.руб.		Темп роста, %
	предыдущий год	отчетный год	
Весь персонал, в том числе	745,773	777,374	104,237
Работники основного вида деятельности, из них:	775,876	795,469	102,525
- рабочие	783,753	822,939	104,999
- служащие, специалисты, руководители	768	768	100
Работники неосновного вида деятельности	204	204	100

Рост среднегодовой заработной платы отчетного года к уровню предыдущего года составил по РОВ – 2,525%, по рабочим 4,999%.

Обобщающая оценка показателей по труду и заработной плате приводится в таблице 1.21

Таблица 1.21 – Обобщающие показатели по труду и заработной платы

Показатели	Год		Темп роста, %
	предыдущий	отчетный	
Выручка от реализации			
- в фактических ценах, тыс.руб.	12905376	13903551	107,735
- в ценах отчетного года	13550644,8	13903551	102,604
Численность работников ОВД, чел	3484	3487	100,086
Выработка на работающего ОВД, руб.			
- в фактических ценах	3704183,7	3987253	107,642
- в ценах отчетного года	3889393	3987253	102,516
Среднегодовая заработная плата работника ОВД, руб.	775,876	795,469	102,525
Среднемесячная заработная плата работника ОВД, руб.	64,65637	66,28912	102,5253

Из приведенных в таблице 1.21 данных видно, что в предыдущем году один работник ОВД при среднегодовой заработной плате 775,876 руб. выпускал продукции на 3704183,7 руб., а в отчетном году при среднегодовой заработной плате 795,469 руб. выпускает продукции на 3987253 руб.

3 Совершенствование системы организации заработной платы и стимулирования труда на предприятии ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС

3.1 Анализ системы управления персоналом и организации оплаты труда в ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС

Критерии подбора, оценки и обучения персонала по всем традиционным профессиям уже выработаны. Конечно, нельзя сказать, что это раз и навсегда устоявшаяся система, но значительных модификаций не наблюдается. Совместно с тем, реализация планов технического развития напрямую зависит от успешности процесса модернизации знаний, навыков каждого трудящегося, вследствие этого, профессиональная переподготовка персонала проводится строго в соответствии с утвержденным графиком по программам, разработанным и составленным специалистами на основе типовых.

В ОАО «Транссибнефть» используются программы по обучению и адаптации нового персонала с целью роста эффективности труда. На данное время предприятие целиком обеспечено кадрами всех уровней согласно штатному расписанию.

Текучесть кадров на предприятии в границах нормы. Встречается лишь смена рабочего персонала, остальной персонал предприятия не меняется очень редко.

Для повышения квалификации персонала ОАО «Транссибнефть» организуется посещение сотрудниками специальных семинаров, которые организовываются как рядом учебных центров, с которыми сотрудничает ОАО «Транссибнефть», так и непосредственно руководством компании. Для этого коммерческий директор лично проводит семинары по повышению эффективности деятельности организации.

При помощи применения данных кадровых агентств и биржи труда ведется база потенциальных работников, которых можно будет пригласить на собеседование в случае непредвиденного увольнения работника или появления

форс-мажорных условий. Важнейшим условием для занесения в базу выступает присутствие образования и опыта работы по профессии.

Важным требованием для потенциальных сотрудников остается наличие высшего или специального образования, характеристики со старого места работы или учебы.

Для поощрения достигнутых успехов и стимулирования будущей инициативности, ОАО «Транссибнефть» применяет систему средств нематериального стимулирования. Работодатель использует такие меры поощрения работников, как:

- объявление благодарности;
- вручение ценного подарка;
- награждение почетной грамотой;
- досрочная отмена ранее наложенного выговора;
- урезание срока испытания, введенного при приеме на работу;

Допускается в одно и то же время применение нескольких видов поощрений.

В ОАО «Транссибнефть» система экономического стимулирования в организации не развита. Труд работников стимулируется в основном лишь при помощи нематериального стимулирования.

В организации сформированы социальные выплаты. Весь персонал имеет право на оплачиваемый отпуск, больничный, гарантированные трудовым кодексом РФ.

После изучения особенности стимулирования в ОАО «Транссибнефть», было раскрыто немного изъянов в системе стимулирования. Суть их в том, что на предприятии выбор в большей степени делается в сторону методов нематериального стимулирования, при этом система материального стимулирования выработана весьма низко. В организации хорошо организована система нетрадиционной мотивации, включающая в себя моральные стимулы, участие в проходящих в организации процессах, ритуалах предприятия и т.п.

Для изучения предпочтений сотрудников ОАО «Транссибнефть» в сфере мотивирования их трудовой деятельности было проведено исследование предпочтений в области мотиваций каждого сотрудника организации.

Опрос проводился методом персонального структурированного интервью. Структурированное интервью проходило в формате «один на один», причем вопросы задавались в установленном порядке. Данный опрос позволил довольно широко проанализировать заблаговременно намеченные темы. Для проведения структурированного интервью был разработан специальный бланк со списком основных вопросов и руководства для интервьюера, которое хранит ключ для интерпретации ответов и реакций кандидата.

Опрос проходил в виде индивидуальной беседы. Мною были разработаны специальные анкеты. Всего в опросах приняло участие 10 человек, произвольно выбранных из различных структурных подразделений. Средняя длительность интервью составила 7 минут рабочего времени. По результатам опроса была составлена сводная таблица.

Таблица 1.22 – Сводные данные по результатам интервью 10 сотрудников ОАО «Транссибнефть»

Методы мотивации	Важно	Не важно	Все равно
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1. Оцените методы нематериальной мотивации по степени их важности именно для Вас			
Конкурс на звание лучшего сотрудника	6	3	2
Доска почета	6	3	2
Поощрительные грамоты	4	6	1
Повышение квалификации (обучение)	9	1	1
2. Оцените формы корпоративной мотивации по степени их важности для Вас			
Регулярные корпоративные мероприятия развлекательного характера	5	3	3
Возможность участвовать в различных конференциях	3	4	4
Проведение спортивных мероприятий	3	3	5
Улучшение условий работы	8	0	3

Продолжение таблицы 1.22

<i>I</i>	2	3	4
3. Оцените основные приемы индивидуальной мотивации по степени их важности для Вас			
Поощрение за инновационные предложения	4	4	3
Увеличенный отпуск	5	1	5
Отдельный кабинет за заслуги	2	4	5
Личный водитель	2	5	4
4. Оцените поведенческую мотивацию по степени важности для Вас			
Похвала руководителя	5	4	2
Лояльность к сотрудникам	3	4	4
Проявление участия	5	2	4
Решение поведенческих конфликтов в коллективе	6	1	4
Оцените методы материальной мотивации по степени их важности для Вас			
Премии	11	0	0
Повышение заработной платы	10	0	1
Бонусы	9	1	1
Юбилейные выплаты	6	2	3
6. Оцените способы мотивации наказанием по степени их важности для Вас			
Лишение премии	9	0	2
Система штрафов	8	2	1
Вычеты из заработной платы	7	2	2
Отстранение от обязанностей	5	3	3
7. Оцените роль социальной мотивации для Вас			
Медицинское страхование	11	0	0
Оплата расходов на транспорт	4	5	2
Оплата услуг сотовой связи	8	2	1
8. Пожалуйста, охарактеризуйте положительные факторы работы, которые влияют на Ваш интерес к работе в организации			
Динамичность рабочего процесса	5	2	4
Возможность проявления инициативы на работе	5	4	2
Перспективы карьерного роста	8	2	1
Возможность участвовать в новых интересных проектах вместо однотипных	6	3	2

Продолжение таблицы 1.22

1	2	3	4
Уверенность в завтрашнем дне	10	0	1
9. Пожалуйста, охарактеризуйте отрицательные факторы работы, которые влияют на Ваш интерес к работе в организации			
Высокий уровень ответственности	7	2	2
Конкуренция внутри коллектива	5	3	3
Интенсивность рабочего процесса	7	3	1
Низкая вовлеченность в управление отдельными элементами деятельности и отсутствие возможности влиять на решения, принимаемые в организации	2	7	2
Замкнутость отдельных групп внутри организации	5	2	4
10. Выделите наиболее важные факторы, характеризующие коллектив, в котором Вы работаете			
Развитый корпоративный дух и корпоративная культура	5	2	4
Здоровая атмосфера внутри коллектива	8	2	1
Возможность проявлять творческие способности в коллективе	5	4	2
Возможность эффективно использовать свои интеллектуальные способности на работе, не сосредотачиваясь на механическом труде	6	3	2
Хороший коллектив с чувством юмора и дружеской поддержкой на работе	7	3	1

Анализ результатов всех интервью позволил сформулировать выводы о состоянии системы мотивации в ОАО «Транссибнефть». По результатам интервью было выявлено, что многие работники предприятия полагают значимым медицинское страхование, а также для большинства сотрудников немаловажную роль играет материальное стимулирование, такими методами как премии и повышение заработной платы. Также много работников указали, что выработанный корпоративный дух и корпоративная культура, совершенствование условий труда, дружелюбная атмосфера в коллективе и уверенность в завтрашнем дне позволили бы им намного больше реализовать свои возможности в ОАО «Транссибнефть».

По результатам исследования видно, что для многих сотрудников самыми главными методами мотивации являются социальные и материальные

методы мотивации. А именно, материальные методы недостаточно развиты в организации.

В результате проведённого исследования установлено, что материальная мотивация не менее важна для сотрудников, чем нематериальная и корпоративная мотивация.

Интерес к работе сотрудников ОАО «Транссибнефть», исходя из проведенного исследования, основывается на уверенности в завтрашнем дне, то есть если сотрудник уверен в своём будущем в компании и в материальной стабильности и обеспеченности, то и работать он будет с воодушевлением.

Дружественная атмосфера внутри коллектива организации является значительным фактором, воздействующим на интерес сотрудников к работе в ОАО «Транссибнефть». Потому что, зачастую, отсутствие приветливой обстановки в коллективе оказывает содействие на выработку нервного напряжения, уменьшает желание контактировать с коллегами и создаёт душевные фобии сотрудников. Это стимулирует синдром эмоционального выгорания, характеризующийся утратой заинтересованности к труду.

3.2 Мероприятия по совершенствованию системы экономического стимулирования персонала

Известно, что распределение осуществляется при помощи норм труда, тарифной системы, форм и систем заработной платы. Это, по существу, основные элементы организации оплаты труда в каждой отрасли рынка. С помощью нормирования выполняется количественная дифференциация затраченного труда; через тарифную систему - качественная, через формы оплаты реализуются основная и дополнительная оплаты труда.

Но нужно понимать, что нужно исключить уравнильность в распределении материальных благ.

В качестве одного из требований этого экономического закона выступает установление и поддержание обоснованного уровня достаточной

заработной платы. Этот уровень - объективная экономическая категория; она зависит от уровня и специфики деятельности каждого работника.

Заработная плата напрямую мотивирует работника к повышению качества и производительности труда.

Премии при традиционном подходе являются достаточным мотивационным фактором повышения производительности;

Система премирования при грамотно организованном подходе способна изменить отношения персонала к выполняемой им работе. Экономисты-исследователи установили, что при наличии определенных условий рост дохода стимулирует производительность и качество выполняемой работы.

Первое условие состоит в том, что работник должен придавать материальному доходу большое значение, выполнение этого условия в нашей стране не ставится под сомнение. Второе необходимое условие, которое необходимо соблюдать в ОАО «Транссибнефть» заключается в том, что работник должен верить в существование прямой связи между личным доходом и выполненной работой, конкретно, что повышение производительности и качества выполняемой работы напрямую сказывается на личном вознаграждении.

Большинство руководителей поддерживают систему оплаты по конечному результату, но на практике это ограничивается выплатами за стаж и за проведенное на работе время, нет оценок за конкретные результаты работы.

Заработную плату любого работника можно разделить на три части:

1. Выплачивается за выполнение должностных инструкций (может оцениваться и адекватно оплачиваться).

2. Выплачивается за выполнение установленных норм выработки, а также индексация относительно «стоимости жизни».

3. Бонусы (премии) - варьируются в зависимости от результатов, достигнутых работником, за предшествующий период. Заинтересованный работник поймет, что эта часть может быть больше двух первых, вместе взятых. Смысл этой системы состоит в том, что личный доход работника напрямую

увязывается с результатами его работы. Таким образом, повышение производительности и качества работы напрямую связано с изменением личного вознаграждения.

В деятельности ОАО «Транссибнефть» должна быть однозначная связь размера, качества выполненной работы с тем, сколько за нее получает работник.

Разумеется, использование денег в качестве стимула не является новшеством и восходит, по-видимому, к моменту их возникновения.

Необходимо предложить внедрить такие компоненты заработной платы в ОАО «Транссибнефть», которые непосредственно связаны с качественно-результативной стороной трудовой деятельности. Компонентами таких программ являются:

- надбавки (за усердие, квалификацию, стаж работы и т. д.);
- индивидуальный бонус (премия) за выполненную работу;
- индивидуальная сдельная оплата труда;
- групповой бонус за работу, выполненную группой в целом;

Надбавка в любой ее форме - это дополнительная выплата как поощрение за старательную работу, квалификацию или стаж.

Индивидуальный бонус (премия) за выполненную работу представляет собой денежную выплату как поощрение за эффективную деятельность в определенный период времени. Обычно мотивационные программы, использующие систему бонусов, способны увязывать качество текущей деятельности работника с материальным поощрением более прочно, чем это происходит при применении надбавок. Надбавки обычно устанавливаются на последующий период, исходя из качества труда работника в прошедшем периоде. В таких случаях фактическое получение надбавки часто не только не совпадает с улучшением деятельности, а происходит даже при ее ухудшении. При системе бонусов, выплачиваемых по результатам прошедшего периода, ухудшение деятельности отражается на поощрении немедленно.

Индивидуальная сдельная оплата труда или оплата по сдельным расценкам представляет собой (вместе с надбавками и индивидуальными бонусами) систему индивидуального поощрения. Она основывается на непосредственном результате труда: работник обычно получает определенную сумму за каждое наименование изготавливаемой им продукции и оказанную услугу, превышающие установленный стандарт или норму. К этой же форме стимулирования труда относится так называемый процент с продажи, который используется в оплате труда торгового персонала. Нередко использование данной системы также предусматривает предварительное выполнение работником установленной нормы продаж.

Существует много разновидностей сдельной оплаты, но наиболее распространенной из них является система норм времени. Главное достоинство последней заключается в том, что норматив выражен не в деньгах, а в единицах времени. Поэтому, когда изменяют расценки оплаты, нормы времени не должны автоматически пересматриваться.

В рамках систем индивидуального поощрения работники в основном побуждаются лишь к удовлетворению своих индивидуальных интересов и потребностей (например, получению более высокого заработка даже в ущерб интересам группы или организации). На интересы и нужды ОАО «Транссибнефть» в большей мере должны быть ориентированы групповые системы стимулирования эффективности.

Улучшение индивидуальной деятельности сотрудников, разумеется, благотворно отражается на работе организации в целом. Однако эта связь имеет лишь опосредованный характер: улучшение деятельности организации зависит не только от внутриорганизационных факторов, но и от состояния экономики и рынка в целом.

Групповые бонусы. Как в сознании и поведении работников связать индивидуальную деятельность с организационной? Этого можно добиться, например, внедрением системы групповых бонусов. При этой системе поощрение привязано не к деятельности отдельного работника, а к результатам

работы всей группы. Члены группы имеют возможность делить этот бонус или поровну, или в соответствии с какими-либо критериями, принятыми в группе.

Наиболее целесообразно использование такой системы поощрения в случаях, когда группа работает как одна команда, выполняя взаимосвязанные задачи. Это характерно для деятельности бригад рабочих ОАО «Транссибнефть».

Система премирования для каждого промышленного предприятия строится исходя из специфики деятельности отраслевого хозяйства, а также сложившейся внутренней среды.

При разработке системы премирования персонала необходимо отобрать конкретные и наиболее эффективные показатели (повышение производительности, снижение затрат, доля работника в объеме полученной прибыли).

Текущее премирование работников ОАО «Транссибнефть» наиболее эффективно по сравнению с годовым или квартальным. Его показатели в максимальной степени отражают зависимость проделанной работником работы и размером вознаграждения. Премирование по годовым, квартальным результатам эффективно в плане отражения прироста производимой продукции, прибыли в целом по предприятию.

В ОАО «Транссибнефть» используется такая система (прямое соотношение зарплаты и размера вознаграждения), и уже в первый год ее использования, на каждый процент роста средней зарплаты по предприятию приходилось до 4% роста объема выручки. Однако практика показала, что нельзя устанавливать единый средний уровень по увеличению производительности и доли в общем фонде прибыли для отделов, работников с различной спецификой и условиями работы. Если на фактические результаты работы повлияли не зависящие от персонала условия, то показатели премирования следует скорректировать.

При установлении обоснованного размера премий необходимо учитывать то, чтобы рост заработной платы персонала вместе с премиями не

сильно опережал рост производительности труда в целом по предприятию. Также следует учитывать сложность и ответственность выполняемых работ.

В системе премирования целесообразно предусматривать как пропорциональный, так и прогрессивный рост премии, но планируемые размеры премий должны быть экономически обоснованны.

Для практического осуществления этого подхода в ОАО «Транссибнефть» возможна разработка и использование ступенчатых шкал (не более четырех-шести ступеней), по которым размер выплат за каждый процент прироста производительности будет возрастать. Размеры премиальных выплат по дополнительным показателям устанавливается в этом случае с таким расчетом, чтобы стоимость дополнительных работ превышала суммы выплаченных премий по этим показателям не менее чем в 4 раза. Такую шкалу составляют по каждому производству.

Таблица 1.23 - Шкала прогрессивного начисления

Объем выполняемых работ, тыс.руб.	Прирост по сравнению с	Размер выплат за каждый %	Может быть начислено, %
4394750	10,22	0,3	0,26
4313011,57	8,17	0,2	0,19
4353681,55	9,19	0,3	0,22

Премирование работников по годовым итогам производится по бригадам, при этом не устанавливается единый средний уровень для бригад с различными условиями производства (фондооснащенность, требования по качеству и т.д.).

Вопрос о целесообразности текущего премирования инженерно-технических работников и служащих управления решается на большинстве предприятий отрасли по показателям, размерам и периодам, установленным для рабочих основного производства.

Однако в ОАО «Транссибнефть» премия рассчитывается в процентах к должностному окладу. Основными показателями в данном случае являются:

- превышение месячных и квартальных планов и заданий по объему выполняемых работ;
- выполнение важнейших работ досрочно с высоким качеством;
- повышение качества работ при сокращении прямых затрат на производство;
- эффективные меры по формированию спроса и стимулированию сбыта (особенно по подсобно-вспомогательной деятельности);
- ресурсосберегающие технологии и т.д.

Работники экономического отдела премируются по показателям, характеризующим их непосредственную работу: недопущение перерасхода по сметам накладных расходов, своевременное проведение учета и предоставления отчетности. Размер премирования определяется в процентах к должностному окладу, премирование проводится ежеквартально.

Премирование по итогам года производится в зависимости от уровня выполнения плана производства в целом по предприятию.

Премирование руководителей отделов и начальников участков устанавливается начальником структурного подразделения. Руководителей отделов премируют за повышенный вклад отдела, направления деятельности в фонд формирования прибыли.

Большую разницу между прогнозируемыми и фактическими результатами всегда надо тщательно изучить: например, за каждый процент уменьшения производственных и реализационных затрат по сравнению с запланированными предоставить 1,5 % годового должностного оклада, а за каждый процент роста производительности труда от фактического уровня за последний год - в размере 2 % годового должностного оклада.

Общее количество показателей премирования не должно быть более трех, включая поощрение за снижение производственных затрат. При построении систем премирования инженерно-технических работников и служащих эти показатели являются примерными и должны быть дифференцированы в зависимости от специфики деятельности.

Для руководителей подразделений и специалистов можно предусмотреть выплату полугодовых премий за сохранение в расчетном периоде ранее достигнутых высоких показателей уровней производства в размере до одного месячного оклада. Однако этим вариантом можно пользоваться только в том случае, когда при таких результатах по объективным причинам нет возможности получить дальнейший прирост.

К вспомогательным работникам относятся служащие ремонтных мастерских, гаражей, строительства и капитального ремонта, общественного питания, складов и др. Эти работники премируются в течение года по показателям работы на обслуживаемых участках. Например, за качественное и своевременное выполнение обязанностей и связанных с ними работ.

В дальнейшем рабочих ремонтных мастерских можно поощрять ежеквартальными премиями в размере до 20 % сдельного тарифного заработка за соответствующий период при условии своевременного выполнения задания.

Инженерно-технических работников, занятых на строительстве или капитальном ремонте можно премировать за досрочное выполнение ремонтных работ, экономию денежных и материальных средств, удешевление стоимости ремонта при высоком качестве работ. Опыт показывает, что наиболее эффективно премирование по этому виду реализуется при наличии объективных нормативов затрат по каждому виду работ.

Нормировщики, учетчики, работающие в ОАО «Транссибнефть», премируются по показателям работ, непосредственно связанных с должностными обязанностями.

Премирование по текущим показателям водителей можно производить по следующим показателям:

- за содержание машин в хорошем техническом состоянии и отсутствие аварий - в размере до 10 % месячного оклада;
- за экономию топлива - в размере 40 % сэкономленных средств;
- за экономию средств на техническом обслуживании и ремонте - в размере 15 % сэкономленных средств;

- за каждый процент снижения себестоимости 1 т/км - в размере 2,5 % тарифного заработка;

- за перерасход топлива по вине машинистов удерживается 80 % стоимости перерасходованного топлива.

Однако реальное положение, сложившееся на нефтедобывающем и транспортирующем предприятии, позволяет установить общий размер премий по этим показателям в размере, не превышающем двух месячных тарифов на одного работника.

Работников складского хозяйства премируют в ОАО «Транссибнефть» ежеквартально за полную сохранность материальных ценностей, соблюдение санитарных правил, обеспечение бесперебойного режима работы складского хозяйства, а также за меры, позволяющие сократить расходы на содержание складов и снижение себестоимости производимых работ.

Но нельзя забывать о том, что абсолютизация роли материального стимулирования, постоянный акцент на увеличении оплаты труда неизбежно ведут к психологической «патологии» работников. Конкретно это проявляется в росте их материальных амбиций, резком проявлении недовольства при финансовых трудностях производства, в готовности перехода на другое место работы, где могут заплатить больше. Это, как правило, негативно отражается на морально-психологическом климате трудового коллектива.

Представим на рисунке 6 факторы, побуждающие работать интенсивнее работников ОАО «Транссибнефть»:

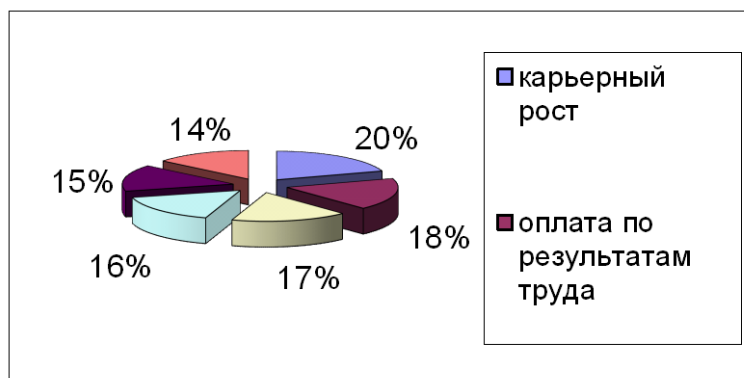


Рисунок 7 - Факторы побуждающие работать интенсивнее

Эта диаграмма составлена на основе данных собственных наблюдений.

Чтобы не допустить такого развития событий, в ОАО «Транссибнефть» следует серьезное значение придать организации системы морального стимулирования. Поэтому каждое материальное поощрение и штрафная санкция в ОАО «Транссибнефть» должна получать этическое обоснование.

Кроме ввода новых форм премирования, для персонала предприятия, в целях повышения квалификации, а значит и производительности труда, в ОАО «Транссибнефть» эффективно будет внедрить такую систему оплаты труда, которая получила наименование «оплата за квалификацию».

Суть этой системы в том, что уровень оплаты зависит не только от сложности выполняемой работы, но и от набора специальностей, который работник способен использовать в своей деятельности. В данном случае платят не за то, что он делает, а за то, что он знает, то есть оплачивается не сам труд, а рост квалификации и в первую очередь число освоенных специальностей. В целом «оплата за квалификацию» означает, что при освоении каждой новой специальности исполнитель получает прибавку к заработной плате, при этом приобретенные знания должны в той или иной мере использоваться в работе.

Механизм данной системы включает в себя понятие «единицы квалификации», которая определяет сумму знаний, умений, навыков, необходимых для выполнения новой, дополнительной работы и получения очередной надбавки.

По общему мнению, на всех предприятиях, внедривших систему ОЗК, возросли расходы на обучение персонала, а в связи с тем, что обучение осуществляется в рабочее время, соответственно увеличились потери производственного времени. Тем не менее, специалисты считают, что дополнительные расходы на рабочую силу компенсируются ростом производительности труда и снижением издержек производства (по некоторым данным, они на 30-50% ниже, чем при традиционной оплате), что в свою

очередь дает возможность до 10-15% фонда рабочего времени затрачивать на подготовку и переподготовку работников (при обычной системе - 3-4%).

В целом система ОЗК считается эффективной и перспективной, тем более, учитывая финансовое положение ОАО «Транссибнефть» внедрение новой системы материального стимулирования труда, что позволит сделать акцент на квалификации работников и улучшит их мотивационную направленность на обучение, актуально и не отразится на финансовых показателях предприятия.

Повышение расходов на оплату труда в значительной степени компенсируется ростом гибкости использования рабочей силы и ее производительности. Увеличение издержек на подготовку кадров рассматривается не как рост непроизводительных расходов, а, наоборот, как долгосрочные инвестиции в развитие человеческих ресурсов.

Немаловажно и то обстоятельство, что рабочие предприятий, где данная система уже внедрена, выражают все большее удовлетворение этой системой оплаты, считая ее более справедливой. Действительно, уровень оплаты при ОЗК зависит в большей степени от их способностей, целеустремленности, желаний, а не от стажа или необоснованных управленческих решений при расстановке кадров.

Рассмотрим какие необходимо произвести затраты для внедрения данной системы оплаты труда на предприятии (табл.1.24):

Таблица 1.24 - Затраты на внедрение ОЗК

Статья расходов	Затраты, тыс.руб.
Приобретение программного оборудования в экономический отдел для расчета оплаты труда сотрудников по новой системе	48
Обучение специалистов по расчету заработной платы сотрудников по новой системе (курсы обучения)	32
Установка программного оборудование, и его обслуживание	23

Продолжение таблицы 1.24

Статья расходов	Затраты, тыс.руб.
Семинар для работников предприятия по внедрению новой системы оплаты труда	
- стоимость семинара	13
- стоимость буклетов о новой системе оплаты труда	2
Всего расходов	118

Затраты для внедрения новой системы по оплате труда можно считать незначительными для предприятия, а значит внедрить данную систему оплаты труда возможно без убытков для предприятия, учитывая размер финансовых результатов ОАО «Транссибнефть».

Формирование поощрительного фонда в ОАО «Транссибнефть»

Для выплаты дополнительных премий и доплат в ОАО «Транссибнефть» можно предложить формирование Поощрительного фонда.

Поощрительный фонд в производственных единицах в основных цехах, выпускающих готовую продукцию, в тех случаях, когда до структурных подразделений может быть доведена прибыль, целесообразно формировать по нормативам от прибыли, остающейся в их распоряжении.

В поощрительный фонд ОАО «Транссибнефть» могут быть перечислены неиспользованные средства по фонду основной заработной платы, полученному по установленным нормативам.

Такое перечисление целесообразно при условии выполнения плана (задания) деятельности, как в стоимостном, так и в натуральном выражении, а также заданий по росту производительности труда, качеству продукции и т.п.

Средства поощрительного фонда расходуются по специальной смете или по объединенной смете расходования единого фонда оплаты труда работников ОАО «Транссибнефть» (включающего фонд основной оплаты и поощрительный фонд).

Размеры, порядок и очередность выплаты премий и вознаграждений за счет поощрительного фонда должны определяться руководством структурного

подразделения по согласованию с профсоюзной организацией или другими органами, представляющими интересы работников.

3.3 Расчёт эффективности предложенных мероприятий

На основании предоставленных данных произведем расчет экономического эффекта от разработки и реализации данного стандарта в целях повышения качества процессов в системе управления персоналом:

В связи с предложенными мероприятиями по оценкам экономистов ОАО «Транссибнефть» планируется повышение производительности труда работников предприятия на 11.4 %.

Представим эти данные в следующей таблице:

Таблица 1.25 - Изменение производительности труда

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя	
	До мероприятий	После мероприятий	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
Объем произведенных работ, тыс. руб.	13903551	15488555,8	1585004,81	111,4
Среднесписочная численность	3723	3723	0	100,00
Отработано дней одним рабочим за год	251	256	5	101,99
Средняя продолжительность рабочего дня , ч	7,46	7,54	0,08	101,07
Общее количество отработанного времени всеми рабочими за год , ч	27773,58	28071,42	297,84	104,11
Одним рабочим, чел.ч	1872,46	1930,24	57,78	103,09
Производительность труда, тыс.руб	3734,50	4160,24	425,73	111,40

По данным таблицы, при повышении производительности труда, выручка предприятия соответственно повысится на 11,4 % , средняя продолжительность рабочего дня увеличится на 1,07 %, общее количество отработанного времени увеличится на 4,11 %.

При повышении производительности труда произойдут следующие изменения в основных технико-экономических показателях предприятия:

Таблица 1.26 - Изменение основных технико-экономических показателей

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя	
	До мероприятий	После мероприятий	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
Выручка , тыс. руб.	13903551	15488555,81	1585004,81	111,40
Среднесписочная численность	3723	3723	0	100,00
Производительность труда, тыс.руб	3734,50	4160,24	425,73	111,40
Основные фонды	130370815	130370815	0	100,00
Фондоотдача	0,107	0,119	0,012	112,12
Себестоимость	13836003	15346894,53	1510891,53	110,92
Валовая прибыль	67548	141661,29	74113,29	209,72
Рентабельность работ	0,49	0,91	0,42	x

По данным таблицы фондоотдача предприятия повысится на 12,12 %, себестоимость так же повысится за счет увеличения премий и доплат, валовая прибыль предприятия увеличится на 74113,29 тыс. рублей, рентабельность деятельности ОАО «Транссибнефть» так же повысится на 0,42%.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что внедрение предложенных мероприятий будет эффективно для ОАО «Транссибнефть».

4 Социальная ответственность

Корпоративная социальная ответственность организации заключается в реализации её интересов посредством обеспечения социального развития коллектива организации и её активного участия в развитии общества.

Социальная ответственность корпорации делится на внутреннюю и внешнюю.

Внутренняя социальная ответственность – это, прежде всего, деловая практика по отношению к собственному персоналу, которая включает такие направления деятельности:

- безопасность (в том числе пожарная, экологическая и промышленная безопасность) и охрана труда;
- стабильная выплата заработной платы;
- поддержание социально значимой заработной платы;
- дополнительное медицинское и социальное страхование работников;
- развитие человеческого капитала работников через различные обучающие программы, подготовку и повышение квалификации;
- помощь в критических ситуациях.

Внешняя социальная ответственность включает в себя:

- спонсорство и корпоративная благотворительность;
- участие в экологических программах государства, региона, муниципального образования;
- взаимодействие с местным сообществом;
- готовность корпорации участвовать в кризисных ситуациях;
- выпуск качественной продукции.

Таким образом, с учётом вышесказанного, можно выделить уровни социальной ответственности организации:

1) базовый уровень заключается в исполнении обязательств по выплате работникам заработной платы, уплаты налоговых отчислений и

предоставлению новых вакантных мест, это стартовое условие социально ответственного поведения;

2) второй уровень предполагает предоставление работникам некоторого набора льгот и социальных услуг, создание благоприятных условий, как для труда, так и для повседневной жизни: предоставление жилья, повышение квалификации и общего образовательного уровня, профилактика заболеваний, развитие социально-культурной сферы;

3) высший уровень, при котором осуществляется ведение благотворительной деятельности.

Кроме того, согласно модели А. Керолла, одного из ведущих мировых специалистов в области отношений бизнеса и общества, корпоративная социальная ответственность представляет собой многоуровневую ответственность, которую можно представить в форме пирамиды.

Лежащая в основании пирамиды экономическая ответственность непосредственно определяется базовой функцией компании на рынке как производителя товаров и услуг, позволяющих удовлетворять потребности потребителей и, соответственно, извлекать прибыль. Правовая ответственность подразумевает необходимость законопослушности бизнеса в условиях рыночной экономики, соответствие его деятельности ожиданиям общества, фиксированным в правовых нормах.

Этическая ответственность, в свою очередь, требует от деловой практики созвучности ожиданиям общества, не оговоренным в правовых нормах, но основанным на существующих нормах морали. В некотором роде правовая ответственность отражает соответствие бизнеса формальным правилам и институтам, а этическая ответственность – неформальным. Филантропическая (дискреционная) ответственность побуждает фирму к действиям, направленным на поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации социальных программ.

Ответственность за экологические правонарушения служит одним из основных средств обеспечения выполнения требований законодательства по охране окружающей среды и использованию природных ресурсов.

Важно подчеркнуть, что в условиях глобализации сам факт социально ответственного ведения бизнеса является важным фактором инвестиционной привлекательности предприятия. Несмотря на то, что реализация программ социальной ответственности объективно вызывает значительный рост расходов предприятия, в долгосрочном периоде они компенсируются ростом дохода от улучшения гудвилла компании и повышения инвестиционной привлекательности, что в конечном итоге создает условия для роста конкурентоспособности.

По заключению агентства Conference Board, предприятия, являющимися социально ответственными, имеют значительно более высокие финансовые показатели, чем для социально неответственных предприятий, а именно: доход на инвестированный капитал выше на 9,8%, доход с активов - на 3,55%, доход с продаж - на 2,79%, прибыль - на 63,5%. Результат исследования консалтинговой компании Towers Perrin показал, что доход акционеров социально ответственных предприятий был почти в 2 раза выше среднего.

Внедрение в компаниях системы ключевых показателей социальной ответственности обеспечивает соблюдение принципа "What gets measured, gets done" ("Что измеряется, то и делается"). В общем, мониторинг зависимости эффективности деятельности предприятия от внедрения стратегии социальной ответственности свидетельствует, что предприятия, которые реализуют активную социальную политику, экономят до 40% затрат на продвижение своих товаров или услуг на рынке. Это позволяет сделать вывод, что реализация стратегии социальной ответственности бизнеса способствует росту рентабельности, а следовательно, и конкурентоспособности.

В мире активно обсуждается вопрос конкурентного преимущества социально ответственных компаний. Достаточно интересным примером является сравнение конкурентоспособности стран. Экономика Швеции – самая

конкурентоспособная в ЕС. Таковы результаты исследования Всемирного экономического форума, который раз в два года оценивает, как страны ЕС выполняют договоренности по развитию национальных экономик, достигнутые в 2000 году.

Швеция занимает первое место в рейтинге второй раз подряд. Здесь лучше всего среди стран Европы обстоят дела с информатизацией населения, а также с прозрачностью экономики и финансовой инфраструктурой. Инновационная экономика - в Финляндии. Однако в общем рейтинге эта страна лишь вторая, в частности из-за недостаточной прозрачности своей экономики. На третьем месте Дания. Доминирование скандинавских стран в рейтинге объясняется во многом и тем, что крупные страны Евросоюза, такие как Германия и Франция, сократили расходы на IT в угоду социальным.

Таким образом, можно быть ответственным и оставаться конкурентоспособным. Существует даже теория кластеров корпоративной ответственности, рассматривает возможность создания географических кластеров компаний с приближенной стратегией КСО вроде промышленных парков. Компании из подобных кластеров, например, имеют синергию от внедрения собственных стратегий КСО, имеют общие наработки в сфере КСО, способствовать их конкурентоспособности.

В ближайшие десятилетия ориентация на социальную ответственность, а также государственно-частное партнерство, предоставляют широкие возможности которые можно оценить в объеме 6,2 трлн. \$ для дальновидных компаний-лидеров: такой вывод международного исследования, которое в 2010 г. было проведено Всемирным советом бизнеса по устойчивому развитию (WBCSD). Управленческие инновации по внедрению принципов социальной ответственности в стратегию управления существенно влияют на материальные и нематериальные активы, обеспечивая конкурентоспособность и долгосрочное устойчивое развитие компаний и территорий их присутствия.

4.1 Определение стейкхолдеров ОАО «Транссибнефть»

Стейкхолдеры — это группы, организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит.

Обычно различают две группы стейкхолдеров: прямые и косвенные. Прямые, имеют легитимное и прямое влияние на бизнес (ближний круг):

- собственники; клиенты; сотрудники;
- бизнес-партнёры по производственной цепочке.

Косвенные, имеющие опосредованное влияние на бизнес (дальний круг):

- 1) власть (местная и государственная);
- 2) конкуренты;
- 3) другие компании;
- 4) инвесторы;
- 5) местные сообщества, куда входят:

- средства массовой информации; некоммерческие организации, в том числе общественные и благотворительные;

- местные активисты, формирующие общественное мнение.

На местном уровне к основным стейкхолдерам можно отнести местную власть, от которой зависит сама бизнес-деятельность; клиентов, от отношения которых к вашей компании зависят её бизнес-показатели; некоммерческие организации, формирующие общественное мнение; средства массовой информации, влияющие на местное население и на репутацию компании. «Заинтересованные стороны» активно влияют на успешность бизнеса. Не случайно 72% предпринимателей по всему миру признают, что успешные бизнесмены учитывают интересы не только акционеров, но и более широких заинтересованных групп: покупателей, сотрудников, поставщиков и местных сообществ.

Таблица 4.1 - Стейкхолдеры ОАО «Транссибнефть»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
---------------------	------------------------

Продолжение таблицы 4.1

Собственники	Органы государственной власти, региональные и муниципальные администрации.
Акционеры	Деловые и отраслевые ассоциации, общественные и муниципальные организации, жители регионов (общественность).
Инвесторы	Деловые партнёры, поставщики
Персонал	Страховые компании
Потребители	Средства массовой информации
	Население (общественность)

Акционеры (или участники общества), как люди, которые вложили в фирму деньги, конечно же, ждут финансовой отдачи. Они заинтересованы в росте прибыли компании и ее годовых дивидендов. Если акции покупались со спекулятивными целями, то акционеры могут быть заинтересованы в росте цен на них, чтобы при дальнейшей перепродаже акций заработать на разнице в стоимостях покупки и продажи.

Инвесторы. Сюда относят тех, кто также вложил свои средства в фирму, каким-то образом ее профинансировал, например, инвестиционные фонды. Они заинтересованы в прибыли и в сбалансированности своего инвестиционного портфеля. Также их очень волнует риск вложений.

К персоналу относятся высшее руководство и прочие работники фирмы. Высшее руководство, как впрочем, и любые работники, заинтересованы в своей заработной плате, бонусах и премиях. Немаловажно для них и такое нефинансовое понятие как статус. Занимая высокую должность, менеджер приобретает вес в обществе и в своих собственных глазах. Помимо этого, любого менеджера волнует зона его ответственности. Любой работник заинтересован в своей заработной плате и премиях, возможностях кадрового роста, условиях, на которых он нанят, социальных гарантиях, включая

медицинскую страховку. Еще один важный интерес: уровень полномочий и ответственности, а также уровень удовлетворенности своей работой.

К потребителям относятся те, кто приобретает и пользуется продукцией фирмы, как конечные потребители, предприятия, которые используют продукцию фирмы для дальнейшей переработки. Их интерес состоит в том, чтобы получить нужные товары по приемлемым ценам и в хорошем качестве. Потребитель заинтересован получить товар как можно быстрее, а также он жаждет выбора. Гарантии безопасности и работоспособности товара также для него важны.

Поставщики – это те фирмы, которые поставляют сырье или полуфабрикаты для фирмы, а также оказывают какие-то услуги, заинтересованы в том, что фирма заказывала у них регулярно, исправно оплачивала в соответствии с условиями договора. Также любой поставщик заинтересован в более тесном контакте с фирмой, например, заключении эксклюзивного договора.

Власть заинтересована в налоговых поступлениях и, как следствие, в формировании городского бюджета. Также она ждет от фирмы занятости населения, а также легальности ее деятельности.

К общественности можно отнести как политические объединения, так и прочие группы людей. Они желают, чтобы компания прислушалась к их мнению. К примеру, экологическая организация может требовать от фирмы устранить источники загрязнения и так далее. Отдельные группы могут быть заинтересованы в получении спонсорской помощи.

4.2 Определение структуры программ КСО

В настоящее время на российском рынке труда складывается достаточно непростая ситуация, которую можно охарактеризовать как «кадровый голод». Существует острая нехватка высококвалифицированных специалистов определенных направлений деятельности, например, таких как маркетинг, продажи, стратегический менеджмент, информационные технологии и др.

Стремление компаний привлечь и удержать специалистов высокой квалификации приводит к конкурентной борьбе за них с помощью различных методов. Повышение уровня заработной платы остается по-прежнему одним из наиболее важных и распространенных способов привлечения и удержания специалистов, но уже не является решающим фактором повышения заинтересованности сотрудников к работе в той или иной компании. Деньги, безусловно, являются мощным стимулом к труду. Но как показывает практика, самой большой проблемой в отношении денежных поощрений является то, что денежная мотивация по своей природе является «ненасыщаемой», и человек быстро привыкает к новому, более высокому уровню оплаты, в среднем это происходит за 1-8 месяцев. Тот уровень оплаты, который еще вчера мотивировал его на высокую рабочую отдачу, очень скоро становится привычным и теряет свою побудительную силу. Поэтому все большее значение приобретает личностно ориентированная социальная политика организации, занимающая особую роль в формировании мотивации работников, повышении их самовыражения в работе.

Как инструмент мотивации работников, социальная политика предусматривает принятие решений, касающихся следующих аспектов: выбор приоритетов в направленности самой социальной политики (социальная защита), социальное или медицинское страхование, льготы за работу в неблагоприятных условиях труда, как форма привлечения и закрепления рабочей силы на тех или иных участках работы и т.п.); выбор форм предоставления льгот, услуг, выплат и их видов; оценка величины возможных выплат, исходя из поставленных задач и финансовых возможностей предприятия; дифференциации размеров выплат по категориям персонала в зависимости от решаемых с ее помощью задач, избирательности в предоставлении льгот и услуг.

Помощь детям компания считает своим приоритетом, который присутствует во всех корпоративных программах: благотворительных, спонсорских, программах развития спорта и культуры. Социальные инвестиции

в будущие поколения представляются, бесспорно, обоснованными. Компания стремится к сбалансированному подходу, оказывая поддержку как детям, которые оказались в неблагоприятных условиях, так и детям из благополучных семей, помогая им развивать природные способности и таланты (в рамках Конкурса социальных и культурных проектов).

Цель Программы поддержки детских домов и интернатов — помочь выпускникам получить образование, укрепить здоровье, обрести профессию и найти свое место в жизни.

Таблица 4.2 – Определение структуры программ КСО ОАО «Транссибнефть»

Мероприятие	Элемент	Стейкхолдер
Поддержка сотрудников предприятия и их семей	Социальные инвестиции	Персонал, население
Страховое и пенсионное обеспечение	Социальные инвестиции	Персонал
Пенсионная программа	Социальные инвестиции	Население
Поддержка развития спорта и здорового образа жизни	Социальные инвестиции	Персонал, население
Поддержка органов местного самоуправления, учреждений образования и культурно-массового сектора, содействие развитию массового спорта.	Благотворительность	Население

Социальная политика ОАО «Транссибнефть» прежде всего направлена на создание таких экономических стимулов и социальных гарантий, которые позволили бы сблизить интересы Общества с интересами работников, повысить качество жизни работников и членов их семей, а так же роли каждого работника . Социальная политика реализуется в нескольких сферах:

- Санаторно-курортное оздоровление.

Ежегодно сотрудники ОАО «Транссибнефть» и члены их семей могут отдохнуть и поправить здоровье в санаториях и пансионатах на Черноморском побережье России. Дети сотрудников отдыхают в региональных детских

оздоровительных лагерях. При этом стоимость путевок компенсируется в размере от 50% до 100%.

- Страхование и пенсионное обеспечение. С целью обеспечения работников медицинским обслуживанием в Обществе применяется система коллективного добровольного медицинского страхования, что позволяет работникам пользоваться услугами квалифицированных специалистов.

Помимо государственной пенсии работники ОАО «Транссибнефть» получают еще и корпоративную негосударственную пенсию, размер которой зависит от должностных окладов (тарифной ставки) и стажа работы в организациях системы «Транссибнефть». Пенсионерам, не получающим корпоративную пенсию, ежемесячно производятся дополнительные выплаты.

- Корпоративные мероприятия. В ОАО «Транссибнефть» большое внимание уделяется популяризации развития физической культуры и здорового образа жизни у работников. Участие работников в спортивных соревнованиях различного уровня на регулярной основе, массовые спортивные праздники укрепляют корпоративный и командный дух.

Начиная с 2012 года спортсмены ОАО «Транссибнефть» успешно выступают на летних и зимних Спартакиадах организаций системы «Транссибнефть».

- Благотворительность. Одним из направлений реализации социальной ответственности ОАО «Транссибнефть» является благотворительность. ОАО «Транссибнефть» оказывает благотворительную помощь органам местного самоуправления, учреждениям образования и культурно-массового сектора, содействует развитию массового спорта. Например, в Нижнем Новгороде имеется специальная (коррекционная) школа-интернат для глухих детей, структурным подразделением которой является театр «Пиано». В задачи театра «Пиано» входит творческая и социальная реабилитация детей-инвалидов по слуху посредством приобщения к театральному искусству. Предприятие постоянно оказывает шефскую и благотворительную помощь школе-интернату и театру.

4.3 Затраты на мероприятия КСО ОАО «Транссибнефть»

Таблица 4.3 Затраты на программы КСО ОАО «Транссибнефть»

Затраты	Сумма, руб.
Поддержка сотрудников предприятия и их семей	10 000 000
Страхование и пенсионное обеспечение	7 200 000
Пенсионная программа	6 650 000
Поддержка развития спорта и здорового образа жизни	3 700 000
Поддержка органов местного самоуправления, учреждений образования и культурно-массового сектора, содействие развитию массового спорта.	3 900 000
ВСЕГО	31 450 000

4.4 Оценка эффективности программ КСО ОАО «Транссибнефть»

Предприятия системы ОАО «Транссибнефть» большое внимание уделяют вопросам социальной защиты, охране здоровья, развития культуры и спорта на территориях, где работают сотрудники общества.

С 2012 года предприятие выделило на благотворительные цели свыше 300 млн. рублей. Получателями помощи стали более 200 некоммерческих организаций. Только в текущем году нефтетранспортное предприятие финансово поддержало более 50 организаций и администраций сельских поселений. Десятки миллионов рублей благотворительной помощи направлены на коренную реконструкцию школьных стадионов, детских отделений поликлиник и детских стационаров.

Заключение

Заработная плата напрямую мотивирует работника к повышению качества и производительности труда.

В результате проделанной работы, были сформулированы выводы о состоянии системы стимулирования в ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС. Было выявлено, что многие работники предприятия полагают значимым медицинское страхование, а также для большинства сотрудников немаловажную роль играет материальное стимулирование, такими методами как премии и установление персонального коэффициента за выполнение срочных и сложных работ.

По результатам исследования видно, что для многих сотрудников самыми главными методами стимулирования являются социальные и материальные гарантии. Интерес к работе сотрудников ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС, исходя из проведенного исследования, основывается на уверенности в завтрашнем дне, то есть, если сотрудник уверен в своём будущем в компании и в материальной стабильности и обеспеченности, то и работать он будет с воодушевлением.

Необходимое условие, которое рекомендуется соблюдать в ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС, заключается в том, что работник должен верить в существование прямой связи между личным доходом и выполненной работой, конкретно, что повышение производительности и качества выполняемой работы напрямую сказывается на личном вознаграждении. Поэтому, необходимо предложить внедрить такие компоненты заработной платы в ОАО «Транссибнефть», которые непосредственно связаны с качественно-результативной стороной трудовой деятельности. Компонентами таких программ являются:

- надбавки (за усердие, квалификацию, стаж работы и т. д.);
- индивидуальный бонус (премия) за выполненную работу;
- индивидуальная сдельная оплата труда;

- групповой бонус за работу, выполненную группой в целом.

Помимо этого, для персонала предприятия, в целях стимулирования повышения уровня квалификации, а значит и производительности труда, в ОАО «Транссибнефть» эффективно будет внедрить такую систему оплаты труда, которая получила наименование «оплата за квалификацию». Затраты на данную систему стимулирования составят 118 тыс. руб.

Также, предлагается создание Поощрительного фонда, который пополняется за счёт оставшейся в подразделениях прибыли, и используется для выплаты дополнительных премий.

По данным исследований, в связи с предложенными мероприятиями, в ОАО «Транссибнефть» Анжерская ЛПДС планируется повышение производительности труда работников предприятия на 11.4 %, выручка предприятия соответственно повысится на 11,4 %.

Список используемых источников

1. Алёхина О.Е. Стимулирование развития работников организации. // Управление персоналом. – 2013. с.50-52.
2. ТК РФ, Статья 129. Основные понятия и определения.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 238 с.
4. Блинов А. Мотивация персонала корпоративных структур // Маркетинг. – 2011. – с.88-101.
5. Адамчук В.В. Экономика труда.– М: ИНФРА – М, 2011. – 490 с.
6. Коваленко А.Ю. Социально-экономическая сущность оплаты труда и основы ее организации // Terra Economicus. – 2011. – с. 115-117.
7. Апатцев В.И. К проблеме мотивированного руководства сотрудниками / В. И. Апатцев, В. А. Старовойт. – М.: 2010. – 222 с.
8. Белкин В., Белкина Н. Мотивы и стимулы труда // Социальная защита. – 2011. - №7. – Прил.: с.44-47
9. Шамрай С.Ю. Мотивация и стимулирование персонала к повышению эффективности функционирования предприятия // Теория и практика общественного развития. – 2011. – №4. – С. 316-319.
10. Амиров Д.А. Трудовая мотивация. – М.: Проспект, 2011. – 528 с.
11. Козлов В.В., Мануйлов Г.М., Фетискин Н.П. Психология управления. – М.: Академия, 2011. – 224 с.
12. Когдин А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом // Основы экономики, управления и права. – 2012. – №4. – С. 80-83.

13. Азоева О.В. Экономика фирмы: Учебник и практикум для бакалавров / М.С. Мокий, О.В. Азоева, В.С. Ивановский. – М.: Юрайт, 2012. – 335 с.
14. Магомедов А.М. Экономика фирмы: Учебник / А.М. Магомедов, М.И. Маллаева. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 432 с.
15. Горфинкель В. Я. Экономика предприятия: учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 767 с.
16. Богданов Ю.Н., Зорин Ю.В., Шмонин Д.А., Ярыгин В.Т. Мотивация персонала // Методы менеджмента качества. – 2011. - №11. – с.14-19.
17. Розанова Н.М. Микроэкономика фирмы: Учебное пособие / Н.М. Розанова, И.В. Зороастрова. – М.: Бином, 2013. – 383 с.
18. Вечканов Г.С. Микроэкономика: Учебник для вузов: Стандарт третьего поколения / Г.С. Вечканов, Г.Р. Вечканова. – СПб.: Питер, 2012. – 377 с.
19. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 282 с.
20. Корзенко Н.И. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом // Вестник Челябинского государственного университета. – 2015. – №1. – С. 124-126.
21. ТК РФ, Статья 143. Тарифные системы оплаты труда
22. Герчиков В.И. Мотивация и стимулирование труда в современных условиях // ЭКО. – 2009. – № 6. – С. 103-112.
23. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
24. Шубина Н.А. Материальное и нематериальное стимулирование труда. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://sibac.info/studconf/econom/xxiii/39006>

25. Крячко К.С. Эффективная мотивация персонала // Экономическая наука и практика: материалы II междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2013 г.). – Чита: Издательство Молодой ученый, 2013. – С. 65-71.
26. Виханский О.С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 5-е изд., стер. – М. : Магистр : ИНФРА-М, 2014. – 576 с.
27. Зайцева Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 336 с.
28. Иванова С. 50 советов по нематериальной мотивации. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 238 с.
29. Чавыкина М. А. Необычные методы стимулирования труда персонала // Молодой ученый. – 2014. – №4. – С. 631-632.
30. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. – 384 с.